



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
*Centro de Ciências da Educação*  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM BIBLIOTECONOMIA



Talitha Mônica de Oliveira Almeida

## **FLUXO DE INFORMAÇÃO EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO PUBLICITÁRIO**

Florianópolis  
2014

TALITHA MÔNICA DE OLIVEIRA ALMEIDA

**FLUXO DE INFORMAÇÃO EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO  
PUBLICITÁRIO**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Graduação em  
Biblioteconomia, do Centro de Ciências da  
Educação da Universidade Federal de  
Santa Catarina, como requisito parcial à  
obtenção do título de Bacharel em  
Biblioteconomia.

Orientador: Prof. Dr. Gregório Jean  
Varvakis Rados.

Florianópolis  
2014

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Almeida, Talitha Mônica de Oliveira

Fluxo de informação em uma empresa do segmento  
publicitário / Talitha Mônica de Oliveira Almeida ;  
orientador, Gregório Varvakis - Florianópolis, SC, 2014.  
79 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -  
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências  
da Educação. Graduação em Biblioteconomia.

Inclui referências

1. Biblioteconomia. 2. Fluxo de informação. 3.  
Publicidade. I. Varvakis, Gregório. II. Universidade  
Federal de Santa Catarina. Graduação em Biblioteconomia.  
III. Título.

Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.



Você pode:

- copiar e redistribuir o material em qualquer suporte ou formato.

Sob as seguintes condições:

- Atribuição. Você deve dar crédito ao autor original e indicar se foram feitas alterações.
- Uso não-comercial. Você não pode utilizar esta obra com finalidades comerciais.
- Sem Derivações - Se você remixar, transformar, ou criar a partir do material, não pode distribuir o material modificado.
- Compartilhamento pela mesma licença. Se você alterar, transformar ou criar outra obra com base nesta, somente poderá distribuir a obra resultante com uma licença idêntica a esta.

TALITHA MÔNICA DE OLIVEIRA ALMEIDA

**FLUXO DE INFORMAÇÃO EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO  
PUBLICITÁRIO**

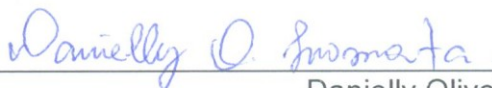
Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Graduação em  
Biblioteconomia, do Centro de Ciências  
da Educação da Universidade Federal de  
Santa Catarina, como requisito parcial à  
obtenção do título de Bacharel em  
Biblioteconomia, aprovado com nota  
7,5.

Florianópolis, 24 de fevereiro de 2014.



---

Gregório Jean Varvakis Rados, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina  
Professor Orientador



---

Danielly Oliveira Inomata, Me.  
Universidade Federal de Santa Catarina  
Membro da Banca Examinadora



---

Guillermo Antonio Dávila Calle, Me.  
Universidade Federal de Santa Catarina  
Membro da Banca Examinadora

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pelo dom da vida.

A minha mãe Amasília Carolina, por todo amor, carinho, dedicação e esforço,  
sempre assumindo papel de mãe e pai.

A minha família pela reciprocidade de tanto amor.

Aos meus amigos, por todo carinho.

“O segredo é não correr atrás das borboletas... é cuidar do jardim para que elas  
venham até você”.

Mario Quintana

## RESUMO

ALMEIDA, Talitha Mônica O. **Fluxo de informação em uma empresa do segmento publicitário**. 2014. 80 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Biblioteconomia) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Educação, Florianópolis, 2014.

A informação é considerada e utilizada como fator estruturante e um instrumento de gestão para as organizações. Somando-se aos estudos acerca do tema, o presente trabalho expõe uma contextualização do fluxo de informação em agência de publicidade, tendo como objetivo principal analisar o fluxo de informação no processo de desenvolvimento de materiais publicitários em uma agência do segmento publicitário. Dentre os objetivos específicos estão: evidenciar a importância da informação nas organizações; caracterizar os departamentos e o sistema de informação que compõem a agência onde ocorre o fluxo informacional; e diagnosticar o fluxo de informação por meio da utilização de TICs, das fontes e canais de informação utilizados, das barreiras enfrentadas na busca e acesso à informação, das determinantes de escolha das fontes e dos fatores que motivam a busca por informação. Como embasamento teórico, foram utilizados subsídios da literatura nacional relativos ao tema, cujo conteúdo apontou como foco o fluxo de informação. Do ponto de vista metodológico, para o desenvolvimento da pesquisa foi selecionada uma empresa de médio porte do setor publicitário de Florianópolis, na qual foram aplicados questionários para os profissionais atuantes nos departamentos de criação e atendimento. As perguntas visaram explicitar a atuação dos profissionais relacionando-a ao tema. Os resultados obtidos possibilitaram diagnosticar ocorrências que compõem o fluxo de informação na agência; caracterizar os respondentes e explicitar fatores de suas rotinas de trabalho que influenciam no fluxo informacional da empresa que em síntese é composta por informações provenientes do ambiente externo à organização, informações produzidas pela empresa para utilização própria e informações produzidas pela empresa destinadas ao público externo. Nesse sentido, esse trabalho aborda a importância da informação e como ocorre o fluxo de informações em uma agência de publicidade.

**Palavras-chave:** Fluxo de informação. Publicidade. Informação

## ABSTRACT

ALMEIDA, Talitha Mônica O. **Fluxo de informação em uma empresa do segmento publicitário**. 2014. 80 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Biblioteconomia) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Educação, Florianópolis, 2014.

Information is considered and used as a structural factor and a management tool for organizations. In addition to studies on the subject, this paper exposes a contextualization of information flow in an advertising agency, having as main objective to analyze the flow of information in the development of advertising materials in a segment of the advertising agency process. Among the specific objectives are: highlight the importance of information in organizations; characterize the departments and information system that comprise the agency where the information flow occurs; and diagnosing the flow of information through the use of Information and communications technologies, the used sources and channels of information, the barriers faced in the search and information access, the determinants of choice of sources and factors that motivate the search for information. As a theoretical foundation, subsidies from the national literature related to the topic were used, whose the content indicated as a focus the flow of information. From the methodological point of view, for the development of research was selected a medium-sized company's advertising industry of Florianópolis, in which questionnaires for professionals working in creative departments and care were applied. The questions aimed to clarify the action of professionals and relating it to the theme. The results allowed to diagnose occurrences that compose the flow of information within the Agency; describe who responded and explain their work routines that influence the information flow of the company that, in brief, is comprised of information from the external environment to the organization, information produced by the company for its own use and information produced by the company to the foreign public factors. Thus, this paper discusses the importance of information and how the information flow in an advertising agency occurs.

**Keywords:** Information Flow. Advertising. Information



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - O processo de gerenciamento da informação. ....	25
Figura 2 – Modelo processual de administração da informação. ....	25
Figura 3 - A organização do conhecimento. ....	28
Figura 4 - Modelo proposto para representar o fluxo de informação nas organizações. ....	30
Figura 5 – A organização como estrela de valor. ....	31
Figura 6 – Os três fluxos de informação da empresa. ....	32
Figura 7 – Fases da pesquisa. ....	35
Figura 8 – Fluxo de trabalho e de informações na empresa. ....	47
Figura 9 – Interface do Publiway (sistema de informação utilizado pela agência de publicidade). ....	50
Figura 10 – Processos realizados pelo sistema Publiway. ....	51

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dados, informação e conhecimento. ....	19
Quadro 2 – Diferenças da empresa tradicional para a empresa baseada na informação.....	21
Quadro 3 – Elementos, indicadores e suas finalidades.....	37
Quadro 4 - Utilização de TICs. ....	38
Quadro 5 – Canais de comunicação. ....	39
Quadro 6 – Fontes de informação.....	40
Quadro 7 – Frequência de dificuldade no acesso à informação.....	41
Quadro 8 – Barreiras de busca e acesso à informação. ....	42
Quadro 9 - Determinantes de escolha das fontes de informação.....	43
Quadro 10 – Motivos de busca por informação.....	44

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Formação acadêmica dos profissionais pesquisados.....	54
Gráfico 2 – Finalidade de utilização das TICs. ....	56
Gráfico 3 – Fontes de informação utilizadas para desempenho das atividades na empresa. ....	57
Gráfico 4 – Canais de comunicação utilizados para repassar informações úteis ao desenvolvimento do trabalho às pessoas da rede de contatos na organização. ....	61
Gráfico 5 – Barreiras enfrentadas na busca e acesso à informação. ....	63
Gráfico 6 – Determinantes de escolha das fontes de informação utilizadas. ....	65
Gráfico 7 – Fatores que motivam a busca por informações voltadas à área.....	67

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Cargo/Função dos colaboradores. ....	54
---	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1 OBJETIVOS .....	17
1.1.1 Objetivo geral .....	17
1.1.2 Objetivos específicos.....	17
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>18</b>
2.1 A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	18
2.1.1 Informação .....	18
2.1.2 Gestão da informação .....	20
2.2 FLUXO DE INFORMAÇÃO .....	28
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>34</b>
3.1 MÉTODOS DA PESQUISA .....	35
3.2 ASPECTOS CONCEITUAIS DA PESQUISA .....	37
3.2.1 Arquitetura tecnológica.....	38
3.2.2 Canais e fontes de informação .....	39
3.2.3 Barreiras de busca e acesso à informação .....	40
3.2.4 Determinantes de escolha das fontes de informação utilizadas.....	42
3.2.5 Motivação de busca por informação.....	43
3.3 UNIVERSO E SUJEITOS DA PESQUISA.....	44
3.3.1 Departamentos .....	45
3.3.2 Fluxo de informação e trabalho .....	47
3.3.3 Sistema de informação.....	48
<b>4 RESULTADOS.....</b>	<b>53</b>
4.1 APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	53
4.1.1 Caracterização dos respondentes .....	53
4.1.2 Arquitetura tecnológica.....	56
4.1.3 Fontes de informação e canais de comunicação .....	57
4.1.4 Barreiras na busca e acesso à informação .....	62
4.1.5 Determinantes das fontes utilizadas e motivação de busca por informação ....	64
4.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE O FLUXO DE INFORMAÇÕES NA EMPRESA.....	69
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>72</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>74</b>
<b>APÊNDICE – Mensagem apresentada aos pesquisados .....</b>	<b>77</b>

<b>ANEXO – Questionário adaptado de Curty (2005).....</b>	<b>78</b>
---	-----------

## 1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, especialmente após a revolução tecnológica do século XX, a sociedade da informação viu as informações serem produzidas em escalas cada vez mais aceleradas. Atualmente fala-se continuamente em informação, respira-se esse conceito de maneira jamais vista antes. E com tecnologias cada vez mais avançadas é possível perceber uma produção ainda maior e mais acelerada de informações.

A busca por informação se tornou característica de uma sociedade marcada pela globalização e pela competitividade. Muito se tem discutido a respeito de como gerenciar a informação, tornando-se recorrente e muito abordado em discussões, congressos e eventos diversos.

Valentin e Teixeira (2012, p.152) afirmam que “a informação é compreendida como matéria prima do conhecimento, pois se utiliza dos fluxos informacionais para gerar, compartilhar, disseminar e apropriar informação e gerar novo conhecimento”. Cada vez que a informação chega a um usuário, seu significado se renova (CHOO, 2006).

Atualmente, o uso da informação pelas organizações é considerado um dos recursos mais importantes para garantir a competitividade. Hoje a informação ganha um caráter de moeda, e desempenha um papel crescente na vida econômica, social, cultural e política.

Para Moresi (2000, p. 14), o relacionamento entre a informação e as organizações é caracterizado da seguinte forma:

A importância da informação para as organizações é universalmente aceita, constituindo, senão o mais importante, pelo menos um dos recursos cuja gestão e aproveitamento estão diretamente relacionados ao sucesso desejado. A informação também é considerada e utilizada em muitas organizações como fator estruturante e um instrumento de gestão. Portanto, a gestão efetiva de uma organização requer a percepção objetiva e precisa dos valores da informação e dos sistemas de informação.

A eficiência do processo de aquisição, tratamento e transferência da informação dentro das organizações garante o bom desempenho e o deslocamento da organização para patamares mais elevados de competitividade, processo baseado na atividade que podemos chamar de Inteligência Competitiva, que, de

acordo com Gomes e Braga (2001), trata-se da captura de informações, de forma ética, sobre os concorrentes de determinada organização.

Diversos conteúdos falam sobre a gestão da informação em empresas, ressaltando o fluxo de informação como parte dessa prática, que cada vez mais vem assumindo um papel estratégico nas organizações.

A esfera publicitária é parte de uma atmosfera dinâmica e altamente mutável, considerando-se o segmento ao qual o cliente (emissor da mensagem) pertence e o público-alvo (receptor da mensagem). A constante necessidade de novas ideias e planejamentos voltados à especificidade dos clientes gera uma quantidade cada vez maior de informações coletadas externamente e geradas dentro da própria agência.

Com o intuito de oferecer um panorama sobre o fluxo de informação em uma agência publicitária, este trabalho pretende fazer uma análise do fluxo informacional em uma agência de publicidade situada na cidade de Florianópolis – SC. Este estudo foi ocasionado também, ante a consideração de sua relevância à profissionais da área publicitária em obter ainda mais conhecimento sobre sua área de atuação, e a pretensão da autora em contribuir com posteriores pesquisas relacionadas ao tema.

Adotando a premissa de Costa (2003, p. 16), de que “[...] ter informações disponíveis é fundamental, mas isso por si só não basta, é necessário compreendê-las e saber usá-las, incorporando-as ao processo de gestão da organização”, será observado o comportamento das informações movimentadas pelos colaboradores da organização.

A pesquisa está dividida em cinco seções: introdução, referencial teórico, metodologia, resultados e considerações finais. A questão que norteará o trabalho será: Como ocorre o fluxo de informação proveniente dos ambientes interno e externo em uma agência de publicidade?



## 1.1 OBJETIVOS

Os objetivos têm por finalidade guiar o desenvolvimento da pesquisa e apresentar a delimitação do estudo. Para tanto estão divididos em geral e específicos.

### 1.1.1 Objetivo geral

Analisar o fluxo de informação no processo de desenvolvimento de materiais publicitários em uma agência do segmento publicitário.

### 1.1.2 Objetivos específicos

Para alcançar o objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Evidenciar a importância da informação nas organizações.
- Caracterizar os departamentos e o sistema de informação que compõem a agência onde ocorre o fluxo informacional.
- Diagnosticar o fluxo informacional da agência publicitária observada, a partir de fatores variantes que afetam o processo informacional, tais como arquitetura tecnológica, fontes e canais de informação utilizados, barreiras enfrentadas na busca e acesso às informações, determinantes de escolha das fontes de informação e fatores de motivação de busca.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Para expor a importância da informação nas organizações, serão abordados o conceito de informação, a gestão da informação e o fluxo da informação.

#### 2.1.1 Informação

No senso comum, a informação é usada como sinônimo de notícia, fatos e mensagens. Com base nas informações que recebe, o homem apoiado em suas experiências e na convivência em seu dia-a-dia, constrói o conhecimento, algo absolutamente individual que lhe permite agir e transformar as condições que o rodeiam.

Ao se tratar de informação faz-se necessário uma breve distinção entre dados, informação e conhecimento, uma abordagem observada na maioria das obras que discorrem sobre o tema. Rezende e Abreu (2000, p. 60) conceituam informação como “todo o dado trabalhado, útil, tratado, com valor significativo atribuído ou agregado a ele e com um sentido natural e lógico para quem usa a informação”. Os mesmos autores afirmam que “dado é entendido como um elemento da informação, um conjunto de letras, números ou dígitos, que, tomado isoladamente, não transmite nenhum conhecimento, ou seja, não contém um significado claro”. Sintetizando, Drucker (1999) conceitua informação como dados organizados dotados de significado.

Para McGee e Prusak (1994, p. 24), “A informação é infinitamente reutilizável, não se deteriora nem se deprecia, e seu valor é determinado exclusivamente pelo usuário”.

A informação não se limita a dados coletados; na verdade informação são dados coletados, organizados, ordenados, aos quais são atribuídos significados e contexto. Informação deve informar enquanto os dados absolutamente não têm essa missão. A informação deve ter limites, enquanto os dados podem ser ilimitados. Para que os dados se tornem úteis como informação a uma pessoa encarregada do processo decisório é preciso que sejam apresentadas de tal forma que essa pessoa possa relacioná-la e atuar sobre eles. (MCGEE; PRUSAK, 1994, p. 23-24)

É possível perceber que a informação é composta por dados organizados que quando absorvidos pelo indivíduo, transforma-se em conhecimento que subsidia a tomada de decisão.

Ainda sobre a definição de informação, é relevante citar Davenport (1998, p. 18) em que descreve:

Tome-se a velha distinção entre dados, informação e conhecimento. Resisto em fazer essa distinção, porque ela é nitidamente imprecisa. Informação, além do mais, é um termo que envolve todos os três, além de servir como conexão entre os dados bruto e o conhecimento que se pode eventualmente obter.

O autor não distingue dados, informação e conhecimento, mas demonstra algumas características de cada um deles, conforme mostra o quadro 1

**Quadro 1 – Dados, informação e conhecimento.**

<b>Dados</b>	<b>Informação</b>	<b>Conhecimento</b>
Simples observações sobre o estado do mundo <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilmente estruturado</li> <li>• Facilmente obtido por máquinas</li> <li>• Frequentemente quantificado</li> <li>• Facilmente transferível</li> </ul>	Dados dotados de relevância e propósito <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requer unidade de análise</li> <li>• Exige consenso em relação ao significado</li> <li>• Exige necessariamente a mediação humana</li> </ul>	Informação valiosa da mente humana Inclui reflexão, síntese, contexto <ul style="list-style-type: none"> <li>• De difícil estruturação</li> <li>• De difícil captura em máquinas</li> <li>• Frequentemente tácito</li> <li>• De difícil transferência</li> </ul>

Fonte: Davenport (1998, p.18)

As características apontadas por Davenport sobre dados, informação e conhecimento, corroboram com as ideias de Beal (2004, p. 11) em que a autora expõe que “há uma variação com relação ao grau de complexidade e relevância de cada: transformam-se dados em informação agregando valor a eles; e informação em conhecimento acrescentando a ela vários outros elementos”.

Ao contrário dos dados, a informação exige análise e fidelidade em sua transmissão. Já o conhecimento é uma informação com mediação humana que se dá sob determinado contexto, gerando uma interpretação acrescida de saber próprio. O conhecimento deve ser compreendido como ferramenta que pode gerar ações e subsidiar soluções mais assertivas acerca de um tema. No caso das organizações, é necessário que estas estejam atentas a essas características para que suas necessidades sejam mais facilmente percebidas.

### 2.1.2 Gestão da informação

Esta pesquisa aborda a organização como sinônimo de empresa, o que contextualiza a agência publicitária observada.

Rezende e Abreu (2000, p. 37) afirmam que, dentre diversos conceitos existentes para empresa, destacam-se:

- Junção de diversos recursos, sejam humanos, materiais, financeiros e tecnológicos, que produzem e comercializam produtos para satisfação das necessidades das pessoas e de outras empresas em troca de lucro e perenidade;
- Organizações sociais, compostas de pessoas e valores, que trabalham em conjunto e utilizam recursos para atingir objetivos, explorando um negócio qualquer, por meio de gestão e direção dessas pessoas e desses valores;
- Conjunto de engrenagens voltado para um fim.

A explosão de produção informacional desafia as organizações no aprendizado do domínio dessas informações em seu campo de atuação. A informação e o conhecimento consolidam-se como os principais fatores agentes na competitividade organizacional. O uso da informação pelas organizações é considerado um dos recursos mais importantes para garantir a competitividade, o que a distingue como informação estratégica, que tem como principal objetivo agregar valor a produtos ou serviços, garantindo a sobrevivência da organização aos desafios atuais.

A evolução da informação modifica significados, impacta indivíduos, sociedades e organizações. Para as organizações, a informação está se tornando um ativo que pode ser comparável a outros tipos de ativos como capital, propriedade, recursos humanos, bens materiais e, como tais, necessita ser gerenciada (McGEE; PRUSAK, 1994). Gerenciar este ativo, de forma a tornar a informação útil para que as pessoas possam atuar com eficácia e garantir a competitividade organizacional, tem sido um grande desafio.

Caracterizando a importância da informação tanto quanto às demais ferramentas empresariais, Rodriguez e Ferrante (1995) apontam que dentro da nova era da informação, a empresa deve apresentar-se como uma estrutura em rede fundamentada na informação e no conhecimento em que o conhecimento se torna o verdadeiro capital.

Rezende e Abreu (2000, p. 103) consideram que “As empresas devem evoluir da chamada empresa tradicional para a empresa baseada na informação, onde o compartilhamento das informações e o trabalho cooperativo são os principais focos da estratégia de gestão”. E apresentam as diferenças entre ambas no quadro 2:

**Quadro 2 – Diferenças da empresa tradicional para a empresa baseada na informação.**

<b>Empresa Tradicional</b>	<b>Empresa Baseada na Informação</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• burocracia</li> <li>• padronização dos produtos e serviços</li> <li>• padronização dos salários</li> <li>• estrutura hierárquica</li> <li>• autoridade</li> <li>• centralização</li> <li>• controle e centralização da informação</li> <li>• processo decisório centralizado</li> <li>• planejamento centralizado</li> <li>• controle centralizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• consenso</li> <li>• massificação personalizada e qualidade</li> <li>• salários baseados no conhecimento agregado aos negócios</li> <li>• descentralização e diluição da hierarquia</li> <li>• gerência participativa e diluição da autoridade</li> <li>• recursos descentralizados, sinergia, trabalho em equipe</li> <li>• compartilhamento das informações</li> <li>• decisões participativas, gerência por processos, gerenciamento por resultados</li> <li>• pensar globalmente e agir localmente</li> <li>• controle descentralizado</li> </ul>

Fonte: Rezende e Abreu (2000, p.104).

Presser e Santos (2011) afirmam que:

A existência das informações, por si só, não garante vantagens a uma organização. O que importa é a sua utilização e o efeito da informação sobre o estado de conhecimento do receptor, em uma decisão que a pessoa tomou, ou sobre o resultado da decisão tomada. (PRESSER; SANTOS, 2011, p. 1)

Segundo os mesmos autores, a informação tem seu valor diretamente proporcional à sua possibilidade prática de mediadora do conhecimento.

Silva e Abreu (2001) toma como princípio que o uso efetivo da informação é o diferencial competitivo para as empresas:

No contexto atual, o uso efetivo da informação é o fator chave de competitividade que substitui qualquer vantagem das economias de escala. O enfoque na informação tem como base a capacidade da organização de identificar suas necessidades informacionais, coletar, tratar, interpretar, transformando essa informação em conhecimento para tomada de decisão. (SILVA; ABREU, 2001, p. 1)

Choo (2006) afirma que usar a informação é fazer uma seleção de mensagens relevantes no mais amplo espaço da informação, gerando assim uma

mudança no estado de conhecimento e na capacidade de agir do indivíduo. E destaca que:

A maneira como a informação ganha forma e propósito depende das estruturas cognitivas e emocionais do indivíduo. [...] O meio social ou profissional ao qual o indivíduo pertence, a estrutura dos problemas enfrentados pelo grupo, o ambiente onde os grupos vivem ou trabalham e o modo de resolver os problemas – tudo isso se combina para estabelecer um contexto para o uso da informação. (CHOO, 2006, p. 111)

O mesmo autor afirma que igualmente, o contexto em que a informação é usada encontra-se sob constante mudança, através dos efeitos da ação e criação de significado, que são os resultados do uso da informação (CHOO, 2006).

A cultura informacional de uma empresa é formada pelo comportamento dos envolvidos em relação à informação, seja esse comportamento positivo ou negativo, determinado assim a valorização da informação e se esta está sendo capitalizada (DAVENPORT, 1998). Quanto aos envolvidos nesse processo, Valentim (2003) ressalta que um profissional competente deve possuir além do conhecimento técnico, o conhecimento linguístico específico de sua área de trabalho, para tornar eficaz sua comunicação e transferência de conhecimento.

Para que uma informação agregue valor e apresentem importância para uma decisão, é necessário que esta seja destinada às pessoas interessadas de forma adequada, considerando-se seu formato, suporte, qualidade de conteúdo e agilidade (REZENDE: ABREU, 2000).

Valentim (2003, p. 7) enfatiza:

Para que a organização alcance sucesso no processo de tomada de decisão, ela necessita de informações úteis, corretas, entregues na hora certa e às pessoas certas. Desse modo, as informações precisam ser gerenciadas da mesma forma que os outros recursos. Faz-se necessário estabelecer políticas e programas de organização e tratamento para que elas se apresentem com mais eficácia.

A partir dos conceitos apresentados, é possível compreender o caráter estratégico que a informação desempenha sobre as organizações.

Ainda segundo Choo (2006), a informação desempenha um papel estratégico no crescimento e na capacidade organizacional e existem três campos para sua criação e uso: a organização utiliza a informação para entender as mudanças do ambiente externo e se adaptar de forma mais rápida; cria, organiza e processa a

informação de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado, criando novos produtos ou serviços, e busca e avalia a informação de modo a identificar possíveis alternativas, prováveis resultados e avaliar o impacto desses para a organização.

A informação estratégica é caracterizada por McGee e Prusak (1994) como aquela que auxilia na identificação das ameaças e oportunidades para a empresa. A informação relativa ao ambiente competitivo e à organização auxilia na definição de estratégias para uma resposta competitiva da empresa diante dos concorrentes.

Davenport (1998, p. 65) esclarece que “a estratégia gira em torno de escolhas e de ênfases – a que tipo de negócio dedicar-se, que produtos criar, que mercados atingir”. As organizações devem compreender como produzir e utilizar a informação, objetivando-a a diferentes visões de valor.

Tanto McGee e Prusak (1994) quanto Davenport (1998) e Choo (2006) confirmam que para tornar estratégica a informação, é preciso transformá-la em conhecimento para guiar a ação organizacional. Esta transformação exige dos indivíduos transformar o uso da informação em aprendizado,

A informação é um fator determinante, pois influencia o comportamento dos indivíduos nas organizações. Possibilita a redução da incerteza na tomada de decisão, permitindo que escolhas sejam feitas no momento oportuno, com menor risco, e é um elemento importante para se criar produtos ou serviços, o que seria um dos principais objetivos da informação estratégica organizacional (Choo, 2006).

Nas empresas, o impacto informacional é visível em sua materialização no espaço organizacional, nos novos produtos, serviços, estratégias, processos de trabalho e nos impactos financeiros e sociais. Considerando que prover o usuário com informações adequadas e específicas às suas necessidades é a principal função do processo de gestão da informação. “As mudanças no estado de conhecimento do gestor organizacional são, na perspectiva de avaliação das atividades de informação, indicadores de impacto. O impacto é o que acontece depois que um destinatário recebe e, de alguma maneira, age sobre a informação” (PRESSER; SANTOS, 2011, p. 5)

Para Braga (2000, p. 3), “a quantidade de informação e os dados de onde ela provém, são, para a organização, um importante recurso que necessita e merece ser gerido. E este constitui o objetivo da Gestão da Informação”. Ressalta também que:

A gestão da informação tem como objetivo apoiar a política global da empresa, na medida em que torna mais eficiente o conhecimento e a articulação entre os vários subsistemas que a constituem; apoia os gestores na tomada de decisões; torna mais eficaz o conhecimento do meio envolvente; apoia de forma interativa a evolução da estrutura organizacional, a qual se encontra em permanente adequação às exigências da concorrência; e ajuda a formar uma imagem da organização, do seu projeto e dos seus produtos, através da implantação de uma estratégia de comunicação interna e externa. (BRAGA, 2000, p. 4)

Os novos modelos de gestão exigem que as tomadas de decisões sejam feitas com o máximo de informação e que estas sejam verdadeiramente confiáveis. Atuar na gestão da informação é por assim dizer, gerir a informação, recuperá-la, tratá-la e decidir onde e para que utilizá-la.

Considerando-se o ramo de atuação da organização, a estratégia de informação pode se concentrar em algumas áreas:

- Obter informações mais consistentes sobre produtos dentro da empresa;
- Usar a informação conseguida junto a fornecedores e parceiros;
- Aperfeiçoar a informação logística, para melhorar a coordenação e o serviço a clientes;
- Conseguir melhores informações sobre funcionários existentes e potenciais, para lhes facilitar o crescimento, a manutenção ou novas contratações.

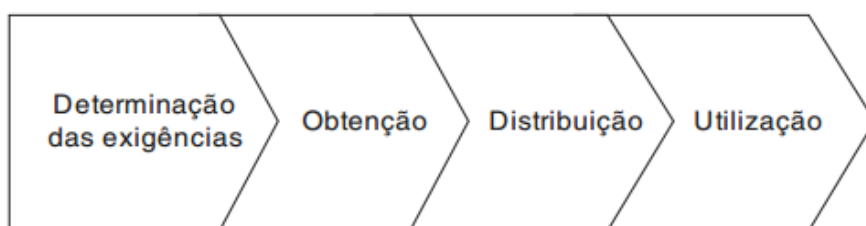
(DAVENPORT, 1998, p.72)

Partindo dessa afirmativa, pode-se considerar que uma estratégia informacional específica, permite que a organização analise as informações mais relevantes para então tomar suas decisões a partir delas. Para McGee e Prusak (1994), a estratégia competitiva de uma empresa define suas atividades comerciais, a forma de operar e diferenciar os produtos e serviços dos oferecidos pelos concorrentes. Mas as informações, os fluxos informacionais e as fontes de informação precisam ser gerenciadas e organizadas de maneira a atender às várias finalidades organizacionais, ter significado e gerar conhecimento organizacional, o que pode se entender por gestão da informação.

Na concepção de Davenport (1998), a gestão da informação pode ser entendida como uma série estruturada de atividades que apresentam a maneira como uma empresa captura, distribui e usa a informação. A figura 1 apresenta um modelo proposto por esse autor para essa estrutura de processos:



**Figura 1 - O processo de gerenciamento da informação.**



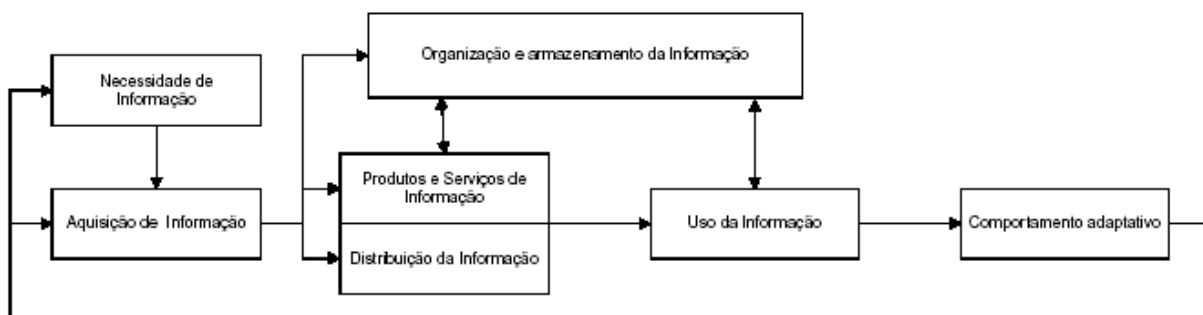
Fonte: Davenport (1998, p.175)

Ainda explanando a gestão da informação organizacional, Choo (2006, p. 404) analisa a administração da informação como um ciclo contínuo de seis processos correlatos:

1. identificação das necessidades de informação;
2. aquisição da informação;
3. organização e armazenamento da informação;
4. desenvolvimento de produtos e serviços de informação;
5. distribuição da informação; e
6. uso da informação.

A figura abaixo apresenta o modelo processual da gestão da informação sob a visão de Choo:

**Figura 2 – Modelo processual de administração da informação.**



Fonte: Choo (2006, p. 404)

As fases estabelecidas por Davenport (1998) e por Choo (2006) para demonstrar o gerenciamento da informação convergem entre si, sendo possível observar que Choo detalha esse processo de forma a complementar o exposto por

Davenport. As figuras 1 e 2 expõem uma mesma linha de raciocínio ao demonstrar o modelo de gestão da informação organizacional.

A partir dos autores estudados, foi possível caracterizar algumas etapas no processo de gerenciamento da informação nas organizações:

- Determinação da necessidade de informação (compreender as fontes e os tipos de informações necessárias para um bom desempenho da organização);
- Obtenção (compreende as atividades relacionadas à coleta dos dados);
- Processamento (compreende a classificação e armazenamento das informações, de forma a facilitar sua recuperação);
- Disseminação (compreende na escolha do método adequado para disponibilizar essa informação aos seus usuários) e
- Utilização (compreende a incorporação das informações às diversas atividades empresariais/produção de produtos ou serviços, através dos indivíduos que a compõem).

São etapas que auxiliam no processo de gestão estratégica da informação organizacional.

Objetivando um melhor entendimento do processo de gerenciamento da informação, também é possível fazer uma síntese dos elementos abordados até aqui:

- Dados: envolve observações sobre o estado do mundo, podem ser estruturados, obtidos por máquinas, quantificados e transferidos;
- Informação: são dados potencializados de relevância e propósito, que necessitam de análise e consenso em relação ao seu significado, proveniente da intervenção da mente humana;
- Conhecimento: é a informação contida na mente humana, pertinente a uma reflexão e uma síntese;
- Inteligência: pode ser observada como informações analisadas e contextualizadas, que possuem valor agregado, para fins decisórios.

Em um primeiro momento, os indivíduos e organizações devem saber claramente o que entendem por Informação, para depois investirem em tecnologia. Conscientes da informação necessária, os mesmos passam a focar os processos

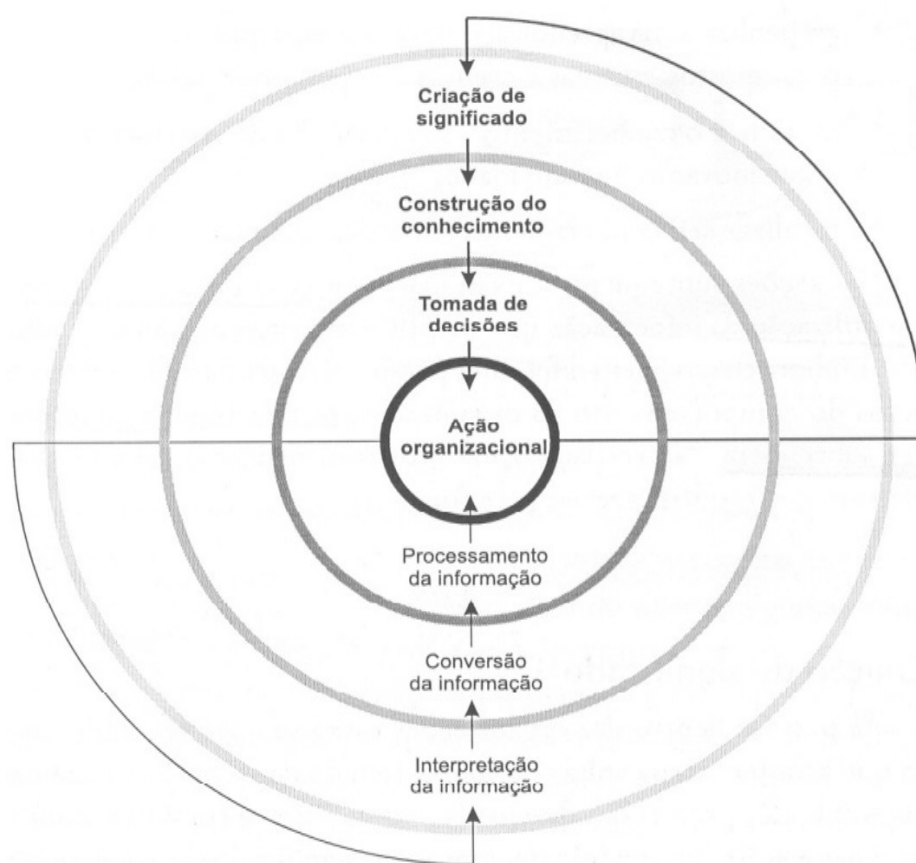
informacionais, concebendo a tecnologia como elemento periférico na sistematização dos dados que geram as informações e, conseqüentemente o conhecimento, promovendo, assim, a sua inteligência e a sua ação, o que caracteriza a competência desses indivíduos (DAVENPORT, 1998; REZENDE e ABREU, 2000).

Para Choo (2006), a administração dos recursos, as ferramentas, as tecnologias, as políticas e os padrões de informação constituem infraestrutura tecnológica da gestão da informação. Esse autor também cita três processos de uso estratégico da informação pelas organizações:

- 1º – Criação de Significados – é a construção de consenso sobre o que é a organização e o que a mesma está fazendo;
- 2º – Construção do Conhecimento – quando a organização cria, organiza e processa a informação objetivando novos conhecimentos por meio da aprendizagem;
- 3º – Tomada de Decisões – é o momento em que a organização busca e avalia as informações de modo a processá-las e analisá-las a partir de alternativas disponíveis, cuja vantagem e desvantagem são pesadas.

O autor menciona que esses três processos interligados, se alimentam mutuamente causando uma visão holística do uso da informação. Elas estão de acordo com os modos de interpretação, de conversão e de processamento da informação efetivando seu uso para a ação organizacional, conforme mostra a figura 3:

**Figura 3 - A organização do conhecimento.**



Fonte: Choo (2006, p.31)

O processo de gestão da informação e o fluxo informacional são imprescindíveis para alcançar a efetividade dessa cadeia.

Ainda é possível perceber que as estruturas do processo de gerenciamento da informação de Davenport (1998) e da organização do conhecimento de Choo (2006) se complementam formando uma cadeia, visto que as etapas da organização do conhecimento se encaixam na utilização da informação que caracteriza a última etapa do processo de gerenciamento da informação.

## 2.2 FLUXO DE INFORMAÇÃO

Os fluxos de informação em organizações têm sido estudados em diversas áreas, pois a informação está afetando a natureza da competição em todas as atividades econômicas. Fadel e Garcia (2010, p. 218) afirmam que “os fluxos informacionais são de vital importância para que as organizações e seus grupos de

indivíduos sejam alimentados precisa e tempestivamente por informações alinhadas aos seus objetivos”.

Conforme Gonçalves e Gonçalves Filho (1995), a informação transformou-se em um poderoso recurso das organizações, permitindo um alinhamento estratégico através de fluxos entre ela e o ambiente externo.

Para Ballesteros Alvarez (2000), o fluxo de informações constitui a base do sistema e sua qualidade afetará o seu desenvolvimento.

A essência de uma organização reside na relação entre as pessoas que nela atuam, uma vez que impacta na forma de agir dos indivíduos como, por exemplo, no compartilhamento de ideias e conhecimentos. Valentim e Teixeira (2012) afirmam que em diversas empresas os fluxos de informação são agregados à própria estrutura organizacional, em outras existem a partir da dinâmica organizacional gerada por seus colaboradores, estes, são responsáveis pela geração de ideias e conhecimento que alimentam as necessidades informacionais da organização.

Jamil (2001) expõe que os fluxos de informação são a transmissão de dados através de unidades administrativas, organizações e profissionais, o intuito de transmiti-las de um armazenador para um usuário. Observando-se seu papel determinante na organização, pois nenhum indivíduo, isoladamente, pode gerar todas as informações necessárias para a tomada de decisão.

O fluxo de informações pode ser visto como um processo estruturado de atividades. Beal (2004, p. 29) demonstra um modelo desse processo na figura 4:

**Figura 4 - Modelo proposto para representar o fluxo de informação nas organizações.**



Fonte: Beal (2004, p. 29)

Para Choo (2006), até mesmo a estrutura física do local de trabalho afeta o fluxo de informações que ocorre através dos indivíduos na empresa. O autor também menciona que o ambiente de trabalho constitui as características físicas e sociais da organização, atributos que influenciam as atitudes e consequentemente o fluxo de informação. E completa: “dentro da organização, o fluxo de informações e o acesso às fontes de informação influenciam os padrões de busca de seus membros”. A hierarquia e especialização destes membros também dirigem o fluxo da informação organizacional (CHOO, 2006, p.168).

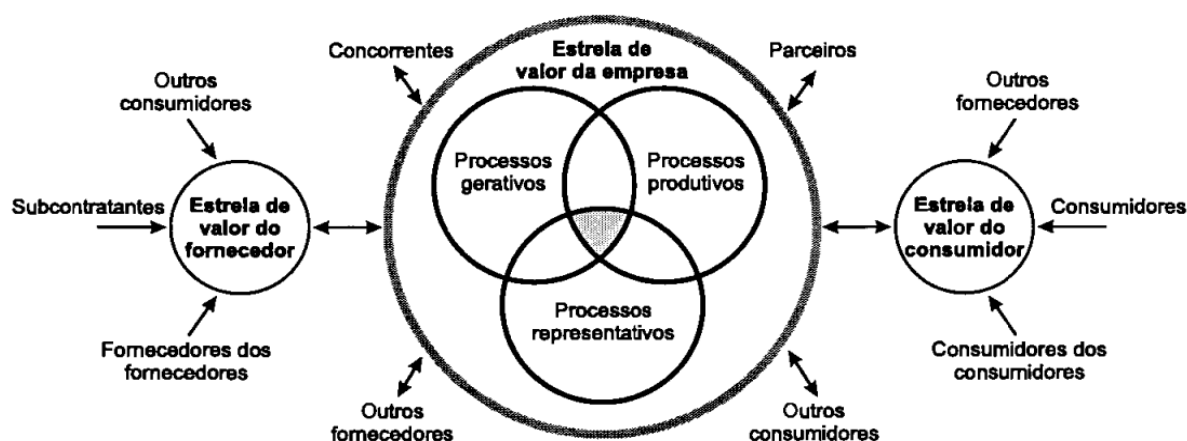
Barreto (1998), já sinalizava que a relação entre o fluxo de informações e o público vem se modificando, a rapidez e a qualidade da informação dependem da velocidade com que se processa o conhecimento. Neste sentido, o conhecimento se potencializa formalizado por um processo de transferência que se completa com a assimilação da informação pelo receptor.

Segundo Barreto (1998), o fluxo de informação realiza a intencionalidade do fenômeno da informação mediante processos de comunicação, não almejando somente uma passagem. E completa:

Ao atingir o público a que se destina deve promover uma alteração; aqueles que recebem e podem elaborar a informação estão expostos a um processo de desenvolvimento, que permite acessar um estágio qualitativamente superior nas diversas e diferentes gradações da condição humana. E esse desenvolvimento é repassado ao seu modo de convivência. (BARRETO, 1998, p. 122)

O cume nos processos de criação de valor da organização se dá ante os muitos fluxos de informação provenientes de muitas fontes, como mostra a figura 5:

**Figura 5 – A organização como estrela de valor.**



Fonte: Choo (2006, p.229)

A figura 5 apresenta os diversos fluxos de informação em que há um intercâmbio mútuo no universo que comporta a organização. Atualmente, a presença de sistemas de informação é comum nesse tipo de ambiente organizacional, representadas pelas tecnologias de informação e comunicação (TICs), mas que não sobrevivem sem a alimentação de novas informações geradas por seus colaboradores, captadas através dos fluxos de informação.

As atividades desenvolvidas na organização geram fluxos contínuos de informação. Lesca e Almeida (1994), já descreviam a existência de três formas de fluxos de informações:

- Fluxos de informações coletadas fora da organização e usadas por ela – ex.: informações de fornecedores, clientes e concorrentes;
- Fluxos de informações produzidas pela empresa e destinadas a ela própria – ex.: estocagem, comunicações internas e relatórios;

- Fluxos de informações produzidas pela empresa e destinadas ao mercado – informações que a empresa produz e destina aos agentes externos à organização – ex.: campanhas publicitárias e informativos aos clientes.

O conceito dos autores, que leva em consideração as organizações e o ambiente mercadológico, é reproduzido na figura 6:

**Figura 6 – Os três fluxos de informação da empresa.**



Fonte: Lesca e Almeida (1994, p. 71).

Aplicando os fluxos descritos por Lesca e Almeida (1994) no contexto desta pesquisa é possível identificar:

- Fluxos de informações coletados fora da organização e usados por ela – informações/necessidades dos clientes (o que pretendem criar/divulgar); informações de fornecedores sobre especificações de materiais a serem produzidos; informações de veículos de comunicação sobre disponibilidade de espaços para veiculação;
- Fluxos de informações produzidos pela empresa e destinados a ela própria – comunicações internas; layouts e textos referências para posterior utilização; manuais de procedimentos;
- Fluxos de informações produzidos pela empresa e destinados ao mercado – material publicitário (de divulgação de clientes e da própria empresa).

Nesse caso, o fluxo de informação não termina dentro da agência, mas no consumidor final, o expectador da propaganda, seja na TV, meio impresso ou digital.



A análise do fluxo de informações nas organizações pode ser feito de diversas maneiras, por diferentes elementos e categorias, que variam de acordo com o contexto e os objetivos da pesquisa.

### 3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta o procedimento metodológico que subsidiou a realização do trabalho e o alcance dos objetivos propostos.

Para Gil (1994, p. 42), a pesquisa é um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

A presente pesquisa caracteriza-se como descritiva, qualitativa com delineamentos de “estudo de caso”.

A pesquisa apresenta um estudo descritivo, através do qual permite-se caracterizar o uso das informações pelos profissionais que atuam na agência de publicidade estudada, procurando descrever o atual ambiente informacional. A pesquisa descritiva se caracteriza por observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Procura-se, assim, descobrir a frequência de ocorrência de um fenômeno, a relação e a conexão com outros, sua natureza e características. Os estudos exploratórios e descritivos têm por objetivo buscar maiores informações sobre um determinado tema, sendo recomendáveis quando há poucos conhecimentos sobre o problema a ser estudado. Assim, tais estudos têm por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter nova percepção do mesmo e descobrir novas ideias (CERVO; BERVIAN, 1996).

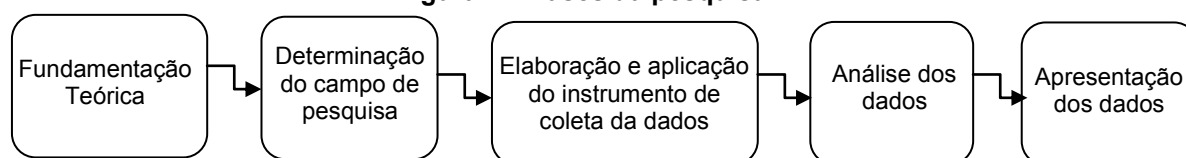
Constitui-se também em uma abordagem qualitativa, visto que a análise, interpretação e apresentação dos dados se mostram como aspectos descritivos. A pesquisa quali-quantitativa, segundo Godoy (1995) envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo.

O estudo de caso se caracteriza na obtenção de informação estrutural básica para o desenvolvimento da pesquisa, que tem como referência uma agência publicitária, foco deste trabalho de pesquisa. Esse método, segundo Yin (2005), trata-se de uma forma de se fazer pesquisa investigativa de fenômenos atuais dentro de seu contexto real, em situações em que as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente estabelecidos.

### 3.1 MÉTODOS DA PESQUISA

Para a efetivação deste estudo, realizou-se pesquisa bibliográfica com vistas a uma melhor compreensão do tema proposto. O momento seguinte demandou a delimitação do campo de pesquisa e a amostra participante. Em seguida realizou-se a coleta de dados e posteriormente, a apresentação e interpretação destes. A conclusão fez um apanhado geral do estudo, relacionando-o às considerações da autora. A figura 7 compila as fases fundamentais da pesquisa:

**Figura 7 – Fases da pesquisa.**



Fonte: Dados da pesquisa (2013).

A pesquisa iniciou-se na fundamentação teórica, abordando os temas informação, gestão da informação e fluxo da informação, que consistiu na revisão de literatura em livros, periódicos, artigos e produções científicas com o objetivo de dotar a pesquisadora de embasamento necessário ao desenvolvimento do estudo e uma melhor concepção do tema. A pesquisa buscou basear a partir da fundamentação teórica, a importância da informação para as organizações.

Posteriormente, determinou-se o campo de pesquisa, em que foi selecionada uma agência de publicidade na cidade de Florianópolis, considerando sua relevância e colocação no segmento de mercado local. Outro motivo importante foi a proximidade da pesquisadora com a empresa na qual trabalhou por 3 anos. Para uma melhor compreensão desse segmento, caracterizaram-se os setores e serviços prestados pela empresa.

Em seguida, elaborou-se o instrumento de coleta de dados que foi aplicado à uma amostra de 15 funcionários da empresa, que possui 30 colaboradores em seu quadro de recursos humanos. Este grupo corresponde aos setores de 'criação' e 'atendimento' e foi pré-determinado por constituírem o maior número de emissores e receptores responsáveis pelo fluxo de informações na organização. Esta consideração foi feita pela autora por meio da observação dessa ocorrência durante seu período de atuação na organização.

O questionário foi o instrumento eleito para coletar os dados da pesquisa.

O questionário da pesquisa foi adaptado da dissertação de Curty (2005), ele é composto por 17 questões, 13 de múltiplas escolhas, 1 fechada e 3 questões abertas. A pesquisa teve o objetivo de levantar informações sobre o grupo selecionado, a forma como utilizam a informação e como contribuem para o fluxo de informação existente na organização.

Considerou-se cinco módulos de variantes que nortearam a análise do fluxo de informação da organização:

- a caracterização do respondente (apresenta aspectos referentes ao respondente, sem comprometer sua identificação)
- a arquitetura tecnológica (ênfatisa as tecnologias de informação e comunicação utilizadas nos fluxos de informações na empresa)
- as fontes de informação e canais de comunicação (as informações contidas nesses suportes e tramitadas por esses canais são insumo e produto desse fluxo)
- as barreiras enfrentadas na busca e acesso à informação (essas dificuldades prejudicam o fluxo informacional, é um indicador sintomático para diagnosticar os pontos de insuficiência do fluxo)
- as determinantes de escolha das fontes utilizadas e motivação de busca por informação (fatores relevantes para a compreensão do fluxo informacional, exercem influência direta sobre as fontes utilizadas pelos atores da pesquisa)

Essas variantes oferecem uma visão genérica de itens relevantes no estudo do fluxo de informação e serão apresentados nos próximos tópicos com o objetivo de esboçar os aspectos conceituais que subsidiaram a pesquisa.

A verificação dos objetivos propostos consistiu na aplicação do instrumento de pesquisa e na coleta dos dados, que ocorreram através de email, e na análise e interpretação dos resultados.

Pretende-se com a abordagem, uma maior compreensão sobre o fluxo de informações em uma agência publicitária, visando o auxílio de futuras pesquisas voltadas à área.

### 3.2 ASPECTOS CONCEITUAIS DA PESQUISA

Com a finalidade de melhor delinear as variantes que subsidiaram a pesquisa, esse tópico abordará os módulos adotados, derivados do estudo de Curty (2005) e adaptados ao propósito da pesquisa. Estes módulos servem para nortear o instrumento de coleta de dados e dar subsídio à análise do fluxo de informações na agência observada. Vale ressaltar que estes não constituem a única forma de se observar o fluxo de informações em uma agência publicitária, mas foram determinados para essa pesquisa com base na influência que exercem sobre o conceito estudado.

O quadro 3 menciona os elementos, os indicadores e a finalidade dos módulos que compõem a pesquisa:

**Quadro 3 – Elementos, indicadores e suas finalidades.**

Elementos (o que)	Indicadores (através de que)	Finalidade
Caracterização dos respondentes	Sexo, idade, escolaridade, formação, cargo/função, setor que atua, atividades que desempenha e tempo de atuação na empresa.	Identificar o perfil dos atores pesquisados.
Arquitetura tecnológica	Finalidade da utilização (coleta, armazenamento e disseminação da informação) através de TICs – recursos tecnológicos e computacionais.	Identificar a finalidade de uso das Tecnologias de Informação e Comunicação.
Fontes de informação	Biblioteca da organização, bibliotecas externas à organização, livros/revistas, clientes, consumidores, colegas de trabalho, concorrentes, congressos/seminários/eventos, fornecedores e sites da internet.	Identificar as principais fontes de informação utilizadas.
Canais de comunicação	Conversas informais, documentos/materiais impressos, e-mail, reuniões, sistema de informação especializado e rede computadorizada.	Identificar os principais canais de comunicação utilizados.
Barreiras na busca e acesso à informação	Custo, idioma, falta de tempo, não integração do sistema de informação especializado e material insuficiente/desatualizado.	Identificar as barreiras encontradas no acesso à informação.
Determinantes de escolha das fontes utilizadas	Relevância, periodicidade, atualidade, confiança, facilidade de uso, experiência de uso, custo e língua.	Identificar fatores determinantes na escolha da fonte de informação utilizada.
Motivação de busca por informação	Aumento da reputação, contribuição com depósito legal, exigência dos consumidores, determinação das características/especificações do produto, posição competitiva, exploração de ideias, planejamento, conhecimento sobre avanços da área, solução de problemas e tomada de decisão.	Identificar os principais fatores que motivam a busca por informação.

Fonte: Baseado em Curty (2005)

### 3.2.1 Arquitetura tecnológica

Entende-se por arquitetura tecnológica, os recursos tecnológicos (computacionais e informatizados), neste caso, as Tecnologias de Informação e Comunicação – TICs, utilizados pela empresa. Têm como finalidade gerar, processar, gerenciar, armazenar e possibilitar o uso de informações e a comunicação entre os envolvidos. Fundamentam-se basicamente em hardwares, softwares e aplicativos, baseados na utilização humana, agente indispensável para que as tecnologias tornem-se úteis.

Sobre Tecnologia da Informação, Beal (2004, p. 78) afirma:

A crescente redução do custo dos computadores e redes de comunicação, aliada ao aumento da facilidade de uso desses equipamentos, fez com que as organizações passassem a dispor de uma infraestrutura de TI cada vez mais completa e complexa, com capacidade de coletar, armazenar, processar, e acessar dados e informações, controlar equipamentos e processos de trabalho e conectar pessoas, funções, escritórios e organizações.

São as Tecnologias de Informação e Comunicação que sustentam a geração de Sistemas de Informação direcionados aos interesses e negócio da empresa. Através do Sistema de Informação, as informações relevantes à empresa são registradas eletronicamente, vinculando os setores e facilitando a busca dessas informações. Os sistemas compõem parte dos processos que auxiliam no aumento da eficiência organizacional.

Para distinguir a finalidade de utilização das TICs, apresentou-se as seguintes variantes:

Quadro 4 - Utilização de TICs.

Elemento de pesquisa	Variantes
Finalidade de uso das Tecnologias de Informação e Comunicação – TICs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coleta de informação</li> <li>• Armazenamento de informação</li> <li>• Disseminação de informação</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

### 3.2.2 Canais e fontes de informação

No âmbito da pesquisa, os canais e fontes de informação são utilizados com a finalidade de coletar e disseminar informações a respeito de aspectos ou componentes específicos ao produto ou ambiente empresarial.

Canais de informação são os meios pelos quais essas informações são transmitidas, o veículo pelo qual ocorre sua transmissão, os caminhos por onde as informações fluem. Pode ser considerado o local o qual as informações são registradas e disseminadas. Comumente são originários na própria organização. Os canais de informação tornam possíveis os processos de comunicação entre o emissor e o receptor da informação.

Cunha (2001) difere os canais de informação em formal e informal. O canal de informação formal é o local onde as informações são registradas e disseminadas de forma impressa ou eletrônica. O canal de informação informal é onde as informações são transmitidas diretamente, através de contatos interpessoais, telefonemas e reuniões.

Para conhecer a utilização desse meio por parte dos pesquisados, aplicou-se a seguinte questão:

Quadro 5 – Canais de comunicação.

Elemento de pesquisa	Variantes
Canais de comunicação utilizados no repasse de informações às pessoas da rede de contatos na organização.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por meio de conversas informais</li> <li>• Por documentos/materiais impressos</li> <li>• Através de e-mail</li> <li>• Em reuniões</li> <li>• Registro em sistema especializado (Publiway)</li> <li>• Por meio de rede computadorizada</li> <li>• Outros</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Já a fonte de informação é o lugar de onde foram coletadas as informações, seu local de origem. Podem ser internas ou externas à organização.

Para Choo (2003, p. 139) as diversas fontes de informação se "alimentam umas das outras, formando diversas cadeias alimentares inter-relacionadas, de forma que a informação é tipicamente transferida através de vários consumidores intermediários antes de chegar ao usuário final".

O mesmo autor apresenta os seguintes exemplos de fontes:

**Fontes pessoais externas:** Clientes; Concorrentes; Funcionários públicos; Parceiros e associados (fornecedores, distribuidores, banqueiros, advogados, consultores, outros empresários etc.).

**Fontes documentais externas:** Jornais e revistas (em papel); Jornais e revistas (mídia eletrônica); Publicações governamentais; Rádio e televisão; Serviços externos de informação eletrônica (bases de dados on-line, serviços de notícias on-line, grupos de discussões na web, etc.).

**Outras fontes externas:** Associações empresariais; Congressos, feiras, viagens.

**Fontes pessoais internas:** Superiores hierárquicos; Colegas do mesmo nível hierárquico e Subordinados hierárquicos.

**Fontes documentais internas:** Memorandos, circulares e relatórios internos (em papel); Memorandos, circulares e relatórios internos (rede interna de computadores); Biblioteca/Centro de Informação ou Documentação Interno. (CHOO, 2003, p. 14)

Choo (2003) classifica as fontes em três categorias: humanas, textuais e eletrônicas. As fontes humanas podem ser internas ou externas à organização. As textuais subdividem-se em publicadas ou documentos internos. Por fim, as eletrônicas dividem-se em bases de dados on-line e recursos da Internet.

As informações tramitadas e contidas nos canais e fontes de informação são bens e produto do fluxo de informação.

Para obtenção das fontes de informação utilizadas, aplicou-se uma questão de múltipla escolha com as seguintes variantes:

Quadro 6 – Fontes de informação.

Elemento de pesquisa	Variantes
Fontes de informação utilizadas na coleta de informações para o desempenho das atividades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biblioteca da organização</li> <li>• Bibliotecas externas à organização</li> <li>• Livros/Revistas (literatura especializada)</li> <li>• Clientes/Consumidores</li> <li>• Colegas de Equipe</li> <li>• Concorrentes</li> <li>• Congressos/Seminários/Eventos</li> <li>• Fornecedores</li> <li>• Sites. Quais</li> <li>• Outros</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

### 3.2.3 Barreiras de busca e acesso à informação

As organizações podem obter informações de diversas formas, seja para coletar informações a respeito do mercado que atua, para auxiliar na produção de



produtos, conhecer a atuação de seus concorrentes, identificar potenciais clientes, ou para manter-se competitiva comercialmente.

Choo (2006, p. 102) define que:

A busca da informação é o processo no qual o indivíduo engaja-se decididamente em busca de informação capazes de mudar seu estado de conhecimento. [...] cada um de nós vai buscar a informação de maneira um tanto diferente, dependendo de nosso conhecimento das fontes, de nossas experiências passadas e assim por diante.

O autor conceitua que essa busca concentra-se no comportamento do indivíduo na busca ativa por informação e torna-se importante quando esse indivíduo desenvolve uma compreensão clara de suas necessidades de informação e de sua capacidade em expressá-las na forma de perguntas ou tópicos que possam guiar a busca (CHOO, 2006).

A primeira questão desse módulo buscou identificar a frequência de dificuldade no acesso à informação, conforme mostra o quadro 7:

Quadro 7 – Frequência de dificuldade no acesso à informação.

Elemento de pesquisa	Variante
Frequência de dificuldade no acesso às informações necessárias para a prática profissional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frequentemente</li> <li>• Raramente</li> <li>• Nunca</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Sobre as barreiras que influenciam o processo, Choo (2006, p. 111) completa: “a busca da informação pode ser restringida por limites impostos pelo tempo e pelos recursos disponíveis, assim como pelo maior ou menor acesso às informações [...]”.

Verificar as barreiras enfrentadas pelos atores da pesquisa na busca e acesso às informações faz-se necessário considerando que esta é uma variável relevante no processo do fluxo informacional de uma empresa, visto que essas dificuldades comprometem o fluxo, e que este é um indicador sintomático para diagnosticar os pontos de insuficiência do fluxo informacional.

Atualmente, a tecnologia assume a posição de requisito básico para o efetivo e bem-sucedido acesso às informações no ambiente organizacional.

Na utilização de fontes e canais de informação para obtenção e transferência da informação, podem existir barreiras que dificultem esses processos

informacionais. A falta de conhecimento da importância da informação para a organização pode se caracterizar como uma grande barreira que irá dificultar a busca.

As barreiras de busca e acesso à informação podem interferir na dinâmica do fluxo de informações na organização, e por consequência, nos desempenhos das tarefas exercidas pelos indivíduos que nela atuam.

Para simplificar essas dificuldades, é indispensável que a empresa e o usuário tenham conhecimento de suas necessidades informacionais. E para que haja sucesso nesse processo, e um funcionamento efetivo, é necessário que os colaboradores da organização tenham acesso a canais, ferramentas, meios e mecanismos adequados.

As barreiras consideradas na pesquisa não abrangem o universo de barreiras existentes em um fluxo de informação organizacional, já que estas consideram apenas o conceito abordado no estudo.

Para delimitar essas barreiras, a segunda pergunta do módulo se deu com uma série de variantes assumidas como barreiras, conforme mostra o quadro 8:

Quadro 8 – Barreiras de busca e acesso à informação.

Elemento de pesquisa	Variantes
Barreiras enfrentadas na busca e acesso à informação na área do respondente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Custo</li> <li>• Idioma</li> <li>• Indisponibilidade de tempo para busca de informação</li> <li>• Não integração do sistema de informação organizacional (Publiway)</li> <li>• Material insuficiente e/ou desatualizado</li> <li>• Outros</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

### 3.2.4 Determinantes de escolha das fontes de informação utilizadas

Para melhor compreensão do fluxo informacional de uma organização, é relevante que se conheça os fatores que determinam a seleção das fontes de informação por parte dos indivíduos atuantes, considerando-se que esses fatores exercem influência direta sobre a obtenção das fontes utilizadas.

Beal (2004, p. 45) esclarece que “a forma como os usuários lidam com a informação (buscam, usam, alteram, trocam, acumulam, ignoram) afeta profundamente a qualidade do fluxo informacional nas organizações”.

A busca por informações costuma ser influenciada pelas atitudes e preferências do indivíduo e geralmente inicia-se com uma extensa pesquisa das fontes de informação dentro e fora da organização. O processo de busca é composto de escolhas pessoais que determinam quais fontes e estratégias serão mais úteis e eficientes (CHOO, 2006).

Os fatores considerados na pesquisa foram avaliados como relevantes para a concepção do fluxo informacional da agência de publicidade estudada através dos atores da pesquisa e apontam algumas das inúmeras possibilidades de fatores que influenciam na decisão pelas fontes de informação utilizadas. A questão que aborda esse módulo é explicitada no quadro 9:

Quadro 9 - Determinantes de escolha das fontes de informação.

Elemento de pesquisa	Variantes
Determinantes de escolha das fontes de informação utilizadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevância</li> <li>• Periodicidade contínua e ininterrupta</li> <li>• Atualidade da informação</li> <li>• Confiança</li> <li>• Facilidade de uso</li> <li>• Experiência de uso</li> <li>• Custo de uso</li> <li>• Língua</li> <li>• Outros</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

### 3.2.5 Motivação de busca por informação

A motivação de busca por determinada informação se dá sempre a partir de uma necessidade. Conhecer as necessidades e motivações de busca por informação dos atores pesquisados auxilia no mapeamento do fluxo de informação da empresa, pois estes fatores indicam também a finalidade de uso da informação, visto que os fatores considerados na pesquisa dão suporte a esse conhecimento.

As características do meio social ou profissional do indivíduo podem induzir ou restringir certos comportamentos de busca da informação. A estrutura e a cultura da organização ou do grupo de trabalho afetará as atitudes do indivíduo em relação à coleta de informações. [...] Geralmente, as atitudes em relação à informação, os requisitos da tarefa e o acesso a fontes,

instrumentos e serviços são dimensões do ambiente profissional que podem influenciar significativamente a busca da informação. (CHOO, 2006, p.114-115)

A identificação desses fatores possibilita a percepção dos motivos que levam esses profissionais a buscar informações voltadas à sua área e à execução de suas atividades na empresa em sua rotina de trabalho, fornecendo parâmetros para a análise dos dados coletados.

O quadro 10 mostra as variantes consideradas na pesquisa:

Quadro 10 – Motivos de busca por informação.

Elemento de pesquisa	Variantes
Fatores que motivam a busca por informações voltadas às práticas profissionais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar reputação entre os colegas</li> <li>• Contribuir com 'depósito' comum de conhecimento (referências de clientes)</li> <li>• Descobrir exigências dos consumidores</li> <li>• Determinar características/especificações do produto</li> <li>• Estabelecer posição competitiva</li> <li>• Explorar uma ideia</li> <li>• Montar um planejamento</li> <li>• Manter-se a par dos avanços da área</li> <li>• Solucionar problema (administrativo/científico/técnico, etc.)</li> <li>• Tomar decisão</li> <li>• Outros</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Vale ressaltar que as variantes no processo de motivação de busca por informação influenciam em alto grau o fluxo informacional da organização.

### 3.3 UNIVERSO E SUJEITOS DA PESQUISA

A empresa onde a pesquisa foi realizada consiste em uma agência do segmento publicitário que iniciou suas atividades em 2003. Com 10 anos de mercado, bem conceituada e vencedora de importantes prêmios nacionais, destaca-se entre as diversas empresas do ramo na cidade de Florianópolis - SC. Possui em seu sistema de informação o cadastro de aproximadamente 700 clientes atendidos, dos quais 21 são clientes atuais e fixos.

Atualmente a agência conta com um quadro de 30 colaboradores distribuídos nos diversos departamentos que serão descritos a seguir.

### 3.3.1 Departamentos

Além do departamento administrativo/financeiro, responsável pelas funções de recursos humanos e transações financeiras presentes e necessárias em toda empresa, a agência de publicidade observada possui os seguintes departamentos:

- **ATENDIMENTO:** aos profissionais dessa área incluem-se a assistência ao cliente da agência, estudo de suas características, compreensão de suas necessidades, seus problemas, oportunidades e a elaboração de plano de ação visando o atendimento dos pontos citados acima, através da solução de seus problemas ou do aproveitamento das oportunidades de comunicação. O profissional de atendimento de uma agência de publicidade e propaganda pode ser definido como aquele elemento capaz de agir como agência e pensar como cliente. Na primeira situação, tendo completo conhecimento das técnicas de comunicação, da utilização dessas técnicas e da melhor forma de administrar as ações definidas. Na segunda situação, tendo controle das informações da empresa e do mercado, agindo objetivamente na busca de resultados, maximizando a utilização das verbas e orientando a mensuração de retorno. Esse profissional é o responsável pela liderança no processo de comunicação, tanto dentro da agência, quanto dentro do cliente. O envolvimento do atendimento nas decisões de *marketing* do cliente efetiva a participação na formulação de alternativas estratégicas e na análise das oportunidades de mercado. O profissional de atendimento tem como tarefa fundamental captar informações a respeito do cliente, levá-las para a agência onde serão transformadas em estratégias e apresentá-las ao cliente em forma de material publicitário que subsidiará suas necessidades de mercado.
- **CRIAÇÃO:** é onde se geram as ideias, os *slogans*, os textos, as ilustrações, os anúncios, os vídeos, e todas as muitas formas de comunicação empregadas nas mensagens publicitárias voltadas para cada necessidade de cada cliente. As informações provêm do atendimento e recebem o nome de *briefing* (que é o resumo de todos os desejos, ideias, necessidades do cliente, enfim, todas as informações sobre o trabalho a ser desenvolvido), e nesse departamento transformam-se em ideias que são discutidas e consentidas pelo atendimento para posteriormente serem submetidas à aprovação do cliente. Após aprovada,

inicia-se a criação, o *layout* da peça publicitária. Este serviço é realizado por duplas de criação, redatores – responsáveis pelos textos, chamadas, títulos e a própria redação - e diretores de arte – responsáveis pela transformação das ideias e conceitos em fotos, traços e ilustrações, é onde a imagem se materializa. Dentro do departamento de criação, distingue-se também o cargo de Diretor de Criação, tudo o que é criado passa por ele antes de sair do departamento.

- **ARTE FINAL:** é o departamento responsável pela finalização dos arquivos, que compreende a observação detalhada do *layout*, formatos, qualidade das imagens e extensão do arquivo. Além de auxiliar o departamento de criação em pequenos ajustes e alterações nos materiais criados.
- **MÍDIA:** é o departamento responsável pela seleção dos veículos de comunicação mais adequados para atingir o público-alvo de cada campanha criada, nos momentos mais propícios, buscando-se a maneira mais econômica e eficaz para cada cliente. Após a seleção dos veículos, cabe à mídia negociar e comprar espaços nos veículos de comunicação, autorizando as veiculações e fazendo seu controle.
- **PRODUÇÃO:** o profissional de produção é responsável pelo acompanhamento da materialização da peça/material criado, que é feito fora da agência, em gráficas, produtoras, entre outros fornecedores. Antes de produzir o material, é feito orçamento com diferentes fornecedores para viabilizar o melhor custo-benefício ao cliente.
- **TRÁFEGO/COORDENAÇÃO** – pessoa responsável por organizar o fluxo de trabalho e informações dentro da agência. Determina quem faz, conduz as informações, orçamentos e arquivos entre os departamentos, coordena a entrada e saída de trabalhos e deve garantir um funcionamento ágil e eficiente da criação em conjunto a todos os outros departamentos.
- **PLANEJAMENTO** – profissional responsável por planejar o posicionamento de marca do cliente, por investimentos em novos mercados, por pensar em ações e estratégias voltadas às necessidades do cliente em diversos casos e para vários fins.
- **REVISÃO** – ao revisor, cabe a responsabilidade de revisar os textos de todos os materiais que saem da agência. Este profissional faz as correções necessárias para que nada seja apresentado ou veiculado com erros na escrita.



- Revisão revisa o material antes de apresentar ao cliente.
- Atendimento apresenta o material criado para o cliente.
- Arte Final/Estúdio faz pequenas alterações nas peças aprovadas, revisa e finaliza para posterior produção ou veiculação do material.

Ficam claras as sequências do fluxo de informação interno da agência, que se apoia na ideia de que para oferecer serviços com qualidade, deve-se seguir o fluxo de trabalho respeitando cada profissional e sua área de atuação.

Cada área da agência pode estar constituída de uma ou de muitas pessoas, dependendo em muitos momentos da demanda de trabalho.

O fluxo de informações em uma agência publicitária é considerado o núcleo central das atividades, em torno das quais as demais convergem. Ele se inicia com a coleta de dados – o que caracteriza a necessidade do cliente (pessoa física ou jurídica com necessidade de divulgar), – e só termina com a entrega do material de divulgação (a informação final) aos clientes/público alvo. Os clientes de um fluxo de informações são as pessoas que recebem e usam as informações. Os clientes internos são as pessoas que trabalham na organização e os clientes externos são pessoas que não trabalham na organização, mas recebem a informação derivada da organização.

### 3.3.3 Sistema de informação

Os sistemas de informação devem fornecer à empresa informações básicas das quais a empresa necessita para tomada de decisões.

Para Rezende e Abreu (2000, p. 62), entre os diversos conceitos de sistema de informação, pode-se enfocar alguns deles:

**Sistema de Informação:**

- relatórios de determinados sistemas ou unidades departamentais, entregues e circulados dentro da empresa, para uso dos componentes da organização;
- relato de processos diversos para facilitar a gestão da empresa;
- coleção de informações expressas em um meio de veiculação;
- conjunto de procedimentos e normas da empresa, estabelecendo uma estrutura formal;
- conjunto de partes (quaisquer) de geram informações.



**Sistema de Informação com Tecnologia da Informação:**

- grupo de telas e relatórios, habitualmente gerados na Unidade de Tecnologia da Informação que possui a maioria dos recursos de processamento de dados e gestiona a tecnologia da informação da empresa e seus recursos, gerando informações profícuas e oportunas aos clientes e/ ou usuários;
- conjunto de software, hardware, recursos humanos e respectivos procedimentos que antecedem e sucedem o software.

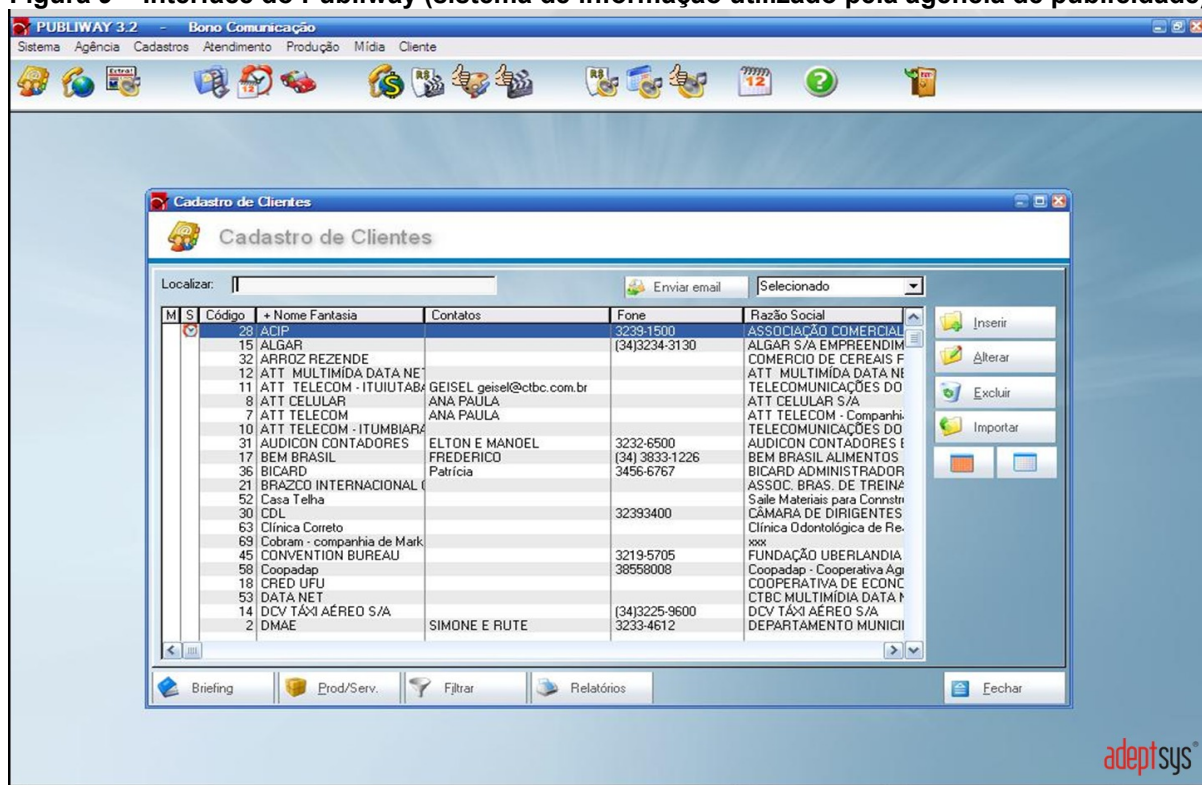
Pode-se perceber que um sistema de informação é um conjunto de elementos inter-relacionados que coleta, armazena e dissemina a informação com o objetivo de apoiar os processos de tomada de decisão na organização.

Os sistemas de informação são compostos por informações importantes para a empresa, como dados de clientes, fornecedores, parceiros e informações geradas na própria empresa, com vistas a auxiliar todo o processo informacional da organização.

O sistema de informação utilizado pela agência de publicidade em questão é o Publiway – Sistema de Gerenciamento para Agências de Publicidade. É uma ferramenta que visa a integração das informações, o controle das atividades, a agilidade nas operações, a qualidade das atividades operacionais, a integração informacional entre os setores da agência e o apoio a tomada de decisões. Este sistema interliga os principais setores da agência, como atendimento, criação, mídia, produção, financeiro e gerência, influenciando diretamente no fluxo de informações e de trabalho da empresa.

A figura 9 demonstra a interface desse sistema no módulo cadastro de clientes:

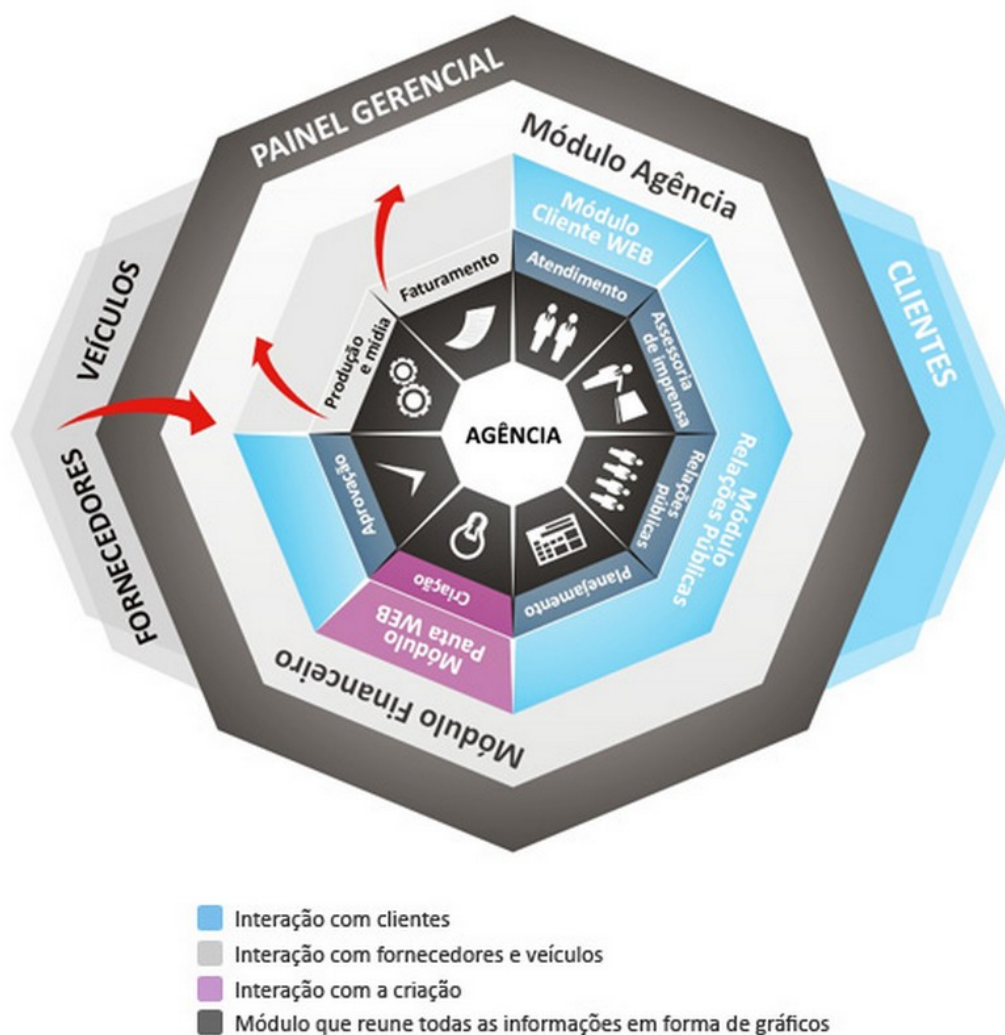
**Figura 9 – Interface do Publiway (sistema de informação utilizado pela agência de publicidade).**



Fonte: Site do sistema.

A pesquisa feita na página virtual do sistema apresenta os diversos benefícios do mesmo e faz uma representação dos processos que este possibilita, conforme figura 10:

Figura 10 – Processos realizados pelo sistema Publiway.



Fonte: Site do sistema

Os benefícios citados são:

- **Integração:** Através do Publiway, todos os colaboradores da agência, podem executar suas atividades acessando, gerando e trocando informações que são armazenadas junto a cada trabalho em execução. As vantagens vão desde uma grande redução de papel transitando pelo ambiente de trabalho, ao incremento da produtividade pela comunicação eficiente. Esta integração extrapola os limites físicos, considerando que o Publiway também pode ser acessado a distância via Internet.
- **Padronização:** Com a introdução do Publiway, a agência define uma metodologia de trabalho eficiente, fazendo com que cada colaborador, apoiado pelo sistema, execute um processo de trabalho devidamente especificado. Esta padronização é

refletida também nos documentos gerados, tais como orçamentos, autorizações e relatórios.

- **Centralização das informações:** Permite fácil e ágil localização de documentos, atas de reuniões, orçamentos, autorizações relacionadas e até mesmo os arquivos de criação gerados para cada trabalho. O Publiway armazena todas as informações em um banco de dados centralizado, agilizando uma posterior busca de qualquer informação.

- **Apoio ao controle de tráfego de informações de trabalho:** O Publiway auxilia na geração da pauta de trabalho de cada colaborador, proporcionando grande facilidade no acompanhamento de cada atividade e apoiando de forma decisiva no cumprimento dos prazos.

- **Sistematização do relacionamento com clientes e fornecedores:** Possibilita o cadastro completo de todos os clientes, fornecedores e veículos, permitindo a administração de todos os contatos. Além disto, este cadastro passa parâmetros para a elaboração dos orçamentos, autorizações de produção e mídia, bem como para a geração dos documentos financeiros.

- **Controle financeiro:** Possui um sistema financeiro completo integrado ao processo de trabalho da agência, dessa forma o Publiway gera automaticamente as contas a receber e a pagar relacionadas a cada trabalho, eliminando em sua totalidade os problemas gerados pela falha de comunicação (fluxo de informação) entre os setores de atendimento, produção, mídia e o setor financeiro.

- **Histórico das informações:** Arquiva todas as informações registradas garantindo a existência do histórico de cada trabalho.

- **Relatórios gerenciais:** A geração de vários relatórios se dá a partir da definição da necessidade do usuário.

- **Agilidade na tomada de decisões:** Com todas as informações relevantes registradas e disponíveis, tomar decisões corretas através de informações verdadeiramente consistentes se torna uma tarefa mais simples.

Os benefícios oferecidos pelo sistema de informação utilizado pela agência demonstram o valor que este agrega à organização.

O sistema de informação se compõe por meio da inter-relação entre os colaboradores que compõem a empresa, os clientes, os fornecedores, os veículos de comunicação e o fluxo de informações entre eles.

## 4 RESULTADOS

Essa seção destina-se à análise e exposição dos resultados obtidos na coleta de dados, adquiridos por meio dos questionários aplicados. Evidencia os resultados através da exposição dos módulos: arquitetura tecnológica, mapeamento das fontes e canais de informação utilizados, barreiras enfrentadas na busca e acesso às informações, determinantes de escolha das fontes de informação e fatores de motivação de busca, utilizados pelos profissionais envolvidos na pesquisa. Essas informações apresentarão um diagnóstico do fluxo de informações da empresa observada.

### 4.1 APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Depois de concretizada a etapa de aplicação e recolhimento dos questionários, iniciou-se a análise dos dados, que demonstram os aspectos mais relevantes a cada módulo de perguntas do questionário. Essas informações geraram gráficos e tabelas por meio do programa Excel. Os resultados visam uma análise do fluxo de informações na agência de publicidade pesquisada.

#### 4.1.1 Caracterização dos respondentes

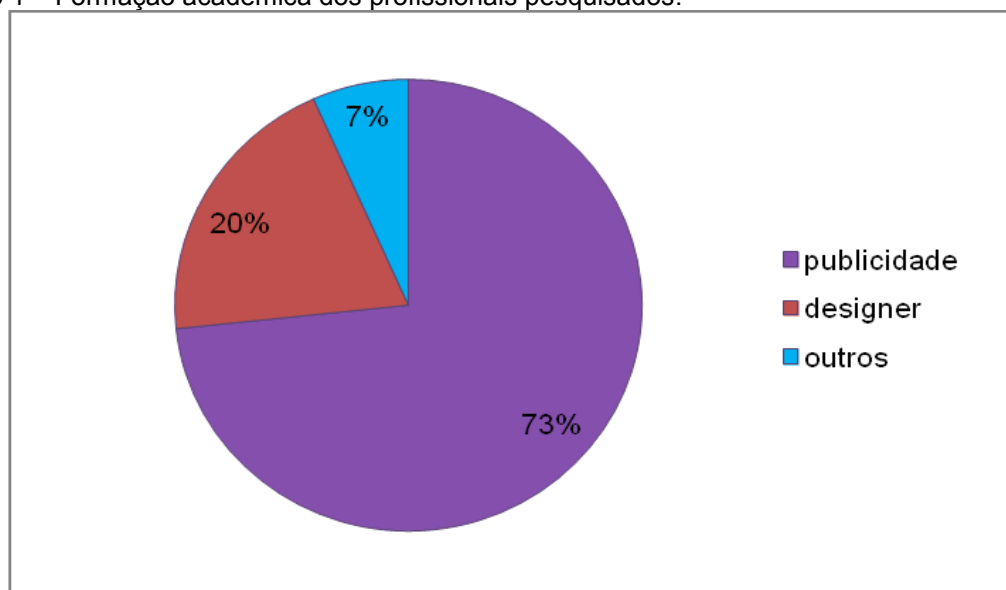
O perfil dos entrevistados foi traçado de acordo com as variáveis: sexo, idade, escolaridade, formação acadêmica, cargo ou função que desempenha na empresa, departamento em que atua, principais atividades desenvolvidas e o tempo de atuação na agência. Foi levantado também o grau de importância da informação para o desenvolvimento de suas atividades na agência de publicidade.

Quanto ao sexo dos entrevistados, constatou-se que de um total de 15 respondentes, 9 (60%) são homens e 6 (40%) são mulheres. Há uma semelhança considerável na faixa etária dos respondentes que está compreendida entre 20 e 40 anos de idade, em que 8 (53%) dos respondentes têm entre 20 e 30 anos e 7 (47%) deles têm entre 31 e 40 anos.

A escolaridade dos atores também se mostrou bastante homogênea, agrupando-se em graduação completa, com 10 (77%) dos profissionais, graduação incompleta, submergindo 2 (15%) deles, e especialização, aplicando-se a 1

colaborador, correspondendo a 8% do total de pesquisados. Quanto a formação acadêmica dos respondentes, 11 são publicitários, o que corresponde a 73% dos respondentes; 3 são designers, correspondendo a 20%; e 1 possui formação em História, citada na opção “outra(s)”, correspondendo a 7% dos interrogados, conforme mostra o gráfico 1 abaixo:

Gráfico 1 – Formação acadêmica dos profissionais pesquisados.



Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Como explicitado anteriormente, dentre o total de colaboradores da agência, foi selecionada uma amostra composta por 15 profissionais, por considerar que constituem o maior número de emissores e receptores do fluxo de informações na empresa. A questão que buscou investigar o cargo/função desses profissionais constitui-se de uma questão aberta, que resultou nos seguintes cargos:

Tabela 1 – Cargo/Função dos colaboradores.

CARGO / FUNÇÃO	Nº DE COLABORADORES	%
Atendimento	6	40%
Diretor de Arte	6	40%
Redator	3	20%

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Visando identificar qual o departamento de atuação dos respondentes, uma questão aberta foi aplicada, tendo como resposta: 9 profissionais, correspondendo a 60% deles atuam no setor de Criação e 6, correspondendo a 40%, atuam no setor

de Atendimento. Vale ressaltar que os profissionais que indicaram como cargo Redator, citaram como departamento de atuação a Criação.

As principais atividades desempenhadas pelos profissionais também foram questionadas com a finalidade de conhecer as atribuições desses profissionais em sua área de atuação. Essas atividades foram descritas através de uma questão aberta, em que foram citadas:

- Atendimento ao cliente
- Criação de *layout*
- Criação de textos/conteúdo
- Desenvolvimento de campanhas
- Elaboração de *briefings* (informações sobre o trabalho a ser desenvolvido)
- Geração de ideias
- Pesquisa de mercado
- Planejamento de campanhas
- Prospecção de clientes

As atividades: atendimento ao cliente, elaboração de *briefings*, pesquisa de mercado, planejamento de campanhas e prospecção de clientes foram citadas pelos profissionais que intitularam como cargo/função o Atendimento. Já as atividades: criação de *layout*, desenvolvimento de campanhas e geração de ideias foram citadas pelos Diretores de Arte. Os Redatores citaram como atividades a criação de textos/conteúdo e a geração de ideias, atividade compartilhada com os diretores de arte.

Ainda procurando apontar o perfil dos respondentes, buscou-se conhecer o tempo de atuação dos profissionais na organização. O resultado apresentou que dentre os 15 colaboradores, 2 (13%) atuam na empresa há menos de 1 ano, 11 (74%) estão na organização entre 1 e 5 anos e 2 (13%) deles trabalham na agência entre 6 e 10 anos.

A última questão desse módulo que caracteriza a representação dos profissionais esboça o grau de importância da informação no desenvolvimento de suas atividades na empresa. Os dados coletados apontam que todos os profissionais (100%) consideram que a informação é importante para o desenvolvimento de suas atividades.

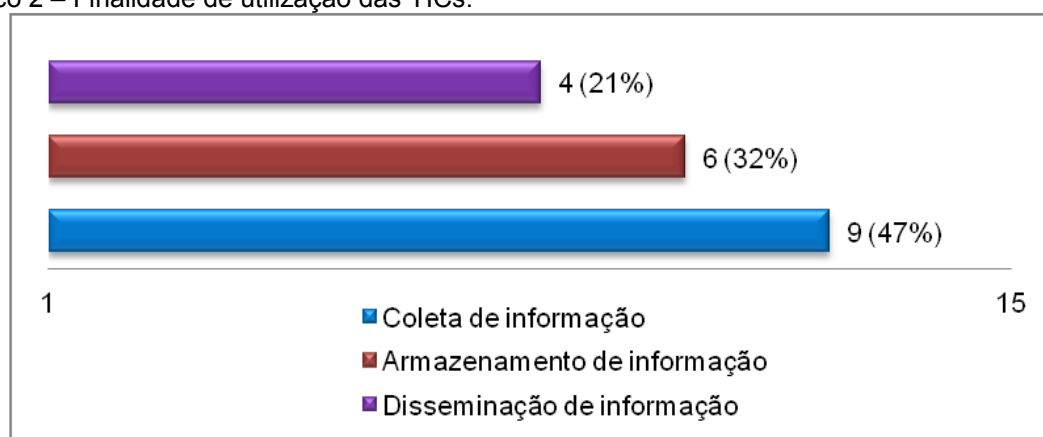
#### 4.1.2 Arquitetura tecnológica

Compondo o segundo módulo do questionário, as perguntas destinaram-se a identificar a utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação – TICs e a finalidade de uso dessas pelos profissionais pesquisados.

Todos os 15 respondentes (100%) afirmaram que utilizam as Tecnologias de Informação e Comunicação.

A questão que buscou distinguir a finalidade de utilização das TICs trouxe como resultado a coleta de informações como utilização mais citada entre os respondentes com 9 (47%) das indicações. Enquanto o armazenamento de informações foi citado 6 vezes (32%) das indicações, seguida da disseminação da informação, citada 4 vezes (21%) das indicações, conforme mostra o gráfico 2, a seguir:

Gráfico 2 – Finalidade de utilização das TICs.



Fonte: Dados da pesquisa (2013).

O gráfico acima mostra que as Tecnologias de Informação e Comunicação têm sua maior participação na coleta de informações.

O conhecimento obtido através de estudos sobre o assunto justifica esse fenômeno pelo fato de as Tecnologias de Informação e Comunicação facilitarem e agilizarem o processo de aquisição de inúmeros tipos de informações. Considerando que a informação é imprescindível para o crescimento e a competitividade nas empresas, a utilização de ferramentas que tornam essa aquisição mais fácil e ágil justifica o resultado obtido nessa questão.



### 4.1.3 Fontes de informação e canais de comunicação

O terceiro módulo do questionário visa conhecer as fontes de informação e os canais de comunicação que os pesquisados utilizam na coleta e repasse de informações na empresa, o que compõe o fluxo de informações na organização.

As fontes de informação caracterizam-se de grande importância para o fluxo informacional de uma empresa, pois se compreendem como amplo componente do processo. Barbosa (2002) já afirmava que existe uma grande variedade de fontes de informação sobre o ambiente externo às organizações e que estas constituem um importante recurso de informação para os negócios. Choo (2006) corrobora com o contexto afirmando que:

A intensidade com que as fontes de informação serão vasculhadas, diferenciadas e monitoradas depende das características do meio profissional ou social do indivíduo, inclusive da estrutura e da cultura da organização, e da disponibilidade e do acesso à informação. (CHOO, 2006, p. 119)

Os resultados demonstram a variedade de fontes utilizadas pelos profissionais, como mostra o gráfico 3:

Gráfico 3 – Fontes de informação utilizadas para desempenho das atividades na empresa.



Fonte: Dados da pesquisa (2013).

A questão solicitou que os respondentes assinalassem as fontes de informação as quais costumam recorrer quando necessitam de informação para o desempenho de suas atividades na empresa.

Duas fontes com indicação de 23% dos respondentes cada uma, destacaram-se como as fontes mais procuradas na busca e acesso à informação por parte dos profissionais da agência de publicidade.

Uma das fontes é o concorrente. A busca por informações tendo os concorrentes como uma fonte de pesquisa não é uma novidade no comércio. As empresas convivem com essa circunstância constantemente, pois precisam estar à frente sobre determinados produtos e serviços para conquistar os clientes e assim manterem-se competitivas. Davenport (1998) cita quatro etapas comumente utilizadas pelas empresas no processo de obtenção de informações relevantes sobre seus concorrentes: a identificação da informação necessária; a coleta de informação; a análise da informação e a transmissão da informação aos tomadores de decisão. O autor ainda enfatiza que:

Toda empresa quer saber o que seu concorrente está fazendo. Conhecer as intenções e o porte dos adversários é algo valioso [...]. A organização de um sistema de informação sobre a concorrência, para atingir resultados efetivos e eficazes, deve necessariamente levar em conta as quatro etapas. O fluxo de informação não deve ser deixado ao sabor das circunstâncias, mas ser ativamente gerenciado. (DAVENPORT, 1998, p. 253)

São várias as formas de obtenção de informação sobre os concorrentes, pois estas devem ser de interesse de quem a busca, e cada usuário apresenta uma necessidade distinta.

Equiparando-se à fonte concorrente, explicitada acima, igualmente sinalizada por 23% dos pesquisados, apresentam-se os sites como uma dentre as duas fontes mais procuradas. Atualmente é certo que em muitos casos as pesquisas se deem em ambientes digitais e via internet, considerando que esse tipo de fonte concentra hoje uma gama de informações e em tempo real, possibilitando ao usuário acesso às últimas novidades sobre determinado assunto. Valendo-se de uma maior atenção que esse usuário deve ter no momento da busca, já que se trata da fonte que dispõe do maior número de informações de variados assuntos através de um meio e de estar abastecida por informações sem valor agregado. Essa busca deve ser feita de

forma consciente, certificando-se que a fonte é confiável. Davenport (1998, p. 181) afirma que:

Uma exploração eficaz – fator essencial para qualquer processo de gerenciamento informacional – depende de uma combinação de abordagens: a automatizada e a humana. Sistemas de busca automáticas de dados tornam-se cada vez mais sofisticados; basta lembrar as novas ferramentas que surgem a cada semana na World Wide Web.

Ao sinalizar os sites como uma fonte utilizada pelo pesquisado, foi solicitado que o mesmo citasse quais sites costuma acessar. As respostas descreveram os seguintes sites:

- Acontecendo Aqui ([www.acontecendoaqui.com.br](http://www.acontecendoaqui.com.br))
- Adnews ([www.adnews.com.br](http://www.adnews.com.br))
- ADS of the world ([adsoftheworld.com](http://adsoftheworld.com))
- Brainstorm9 ([www.brainstorm9.com.br](http://www.brainstorm9.com.br))
- CCSP – Clube de Criação de São Paulo ([www.ccsp.com.br](http://www.ccsp.com.br))
- Meio e Mensagem ([www.meioemensagem.com.br](http://www.meioemensagem.com.br))
- Publi.Pro ([publi.pro](http://publi.pro))

Uma breve pesquisa em cada um dos sites descritos demonstrou que estes dispõem de informações sobre o mercado publicitário e materiais criados por agências do mundo inteiro que estimulam o desenvolvimento de ideias sobre o assunto, gerando novos conteúdos, peças, *layouts* e campanhas por parte dos usuários que os consultam.

Indicados por 7 profissionais, os clientes e consumidores compõem 17% das fontes de informação buscadas pelos pesquisados. Sabe-se que o público a quem se destina o bem ou serviço é no final de todo esse processo o mais importante emissor e receptor do fluxo informacional da organização. Davenport (1998, p. 251) compreende que:

Eis porque o conhecimento sobre o consumidor – informação com valor agregado a partir da experiência ou análise de dados – é potencialmente mais útil e ao mesmo tempo requer mais mão de obra. Tal conhecimento, em geral, está guardado na cabeça dos profissionais de atendimento ao cliente.

Em seguida, com indicação de 5 profissionais, aparecem os livros e revistas de literatura especializada e os fornecedores. Quanto aos livros e revistas, a autora acredita em muitos momentos serem consultados ali mesmo na empresa, que dispõe de uma pequena biblioteca com esse tipo de material e que se tratando de revistas e jornais é atualizado periodicamente. Os fornecedores caracterizam importantes parceiros da agência de publicidade, pois são eles que podem ajudar a possibilitar a produção de determinados materiais, indicando tamanhos, tipo de matéria prima, e todas as especificações necessárias para a criação de layouts dentro da agência.

A fonte mais citada posteriormente aos livros e revistas especializados e aos fornecedores foram os colegas de equipe, os quais 4 dos pesquisados disseram recorrer quando necessitam de informação.

Apenas uma pessoa citou a biblioteca da organização como fonte de informação, sendo esta utilizada com menor frequência em comparação às demais fontes citadas por eles. Vale ressaltar que a biblioteca da organização também é composta por livros e revistas (periódicas) de literatura especializada na área, fontes que foram citadas por outros respondentes, porém não especificadas como da biblioteca da organização pois não assinalaram essa opção.

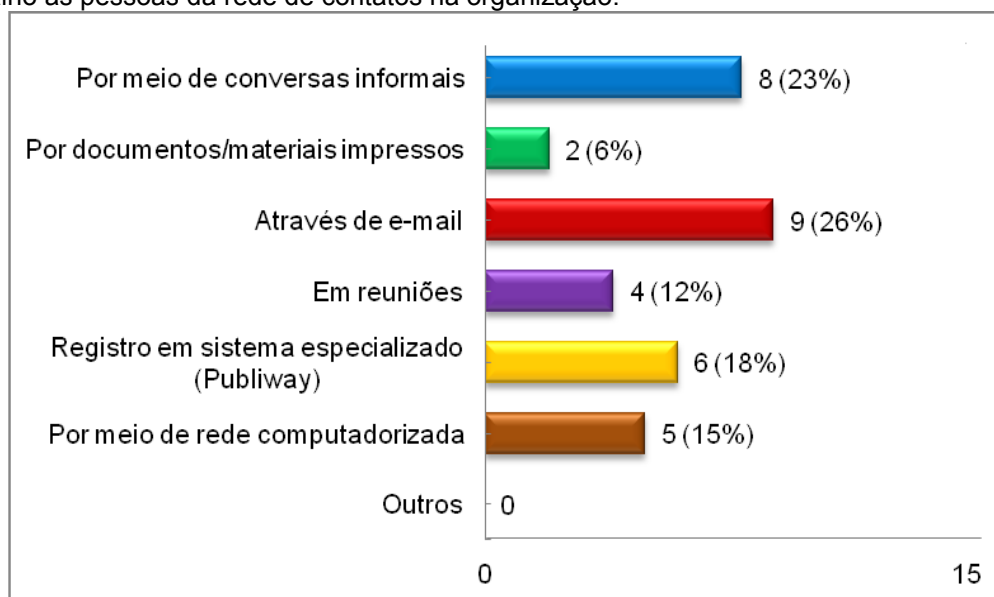
Os dados demonstram que as fontes Bibliotecas externas à organização e Congressos/seminários/eventos não foram citados pelos pesquisados.

O segundo elemento pesquisado nesse módulo são os canais de comunicação utilizados pelos profissionais para repassar informações úteis ao desenvolvimento do trabalho às pessoas da sua rede de contatos na organização.

Caracterizado como um dos mais importantes elementos do fluxo informacional estudado, os canais de comunicação ocupam vasto espaço no processo do fluxo de informações da organização, pois é através dele que se dá a troca de informações internas.

O gráfico 4 apresenta o resultado obtido através da questão para conhecimento dos canais de comunicação utilizados:

Gráfico 4 – Canais de comunicação utilizados para repassar informações úteis ao desenvolvimento do trabalho às pessoas da rede de contatos na organização.



Fonte: Dados da pesquisa (2013)

O gráfico acima demonstra a diversidade de canais utilizados pelos profissionais pesquisados para repasse de informações entre si e os demais departamentos da agência.

O canal de comunicação com maior índice de utilização, afirmado por 26% dos pesquisados, é o e-mail, ferramenta que possibilita envio rápido de conteúdo e possibilita o registro desse feito, assegurando o remetente de seu ato e possibilitando o armazenamento desse conteúdo nesse mesmo canal. Vale ressaltar que, assim como o sistema especializado foi sinalizado apenas por profissionais do atendimento, o canal e-mail também foi apontado apenas pelos profissionais que atuam na criação, diretores de arte e redatores. Prática vigente na agência, visto que a produção proveniente da criação é repassada ao atendimento por meio desse canal.

23% dos respondentes declararam usar como canal de comunicação a conversa informal, que no ambiente em questão se dá entre os profissionais ali mesmo no ambiente de trabalho, expondo a base da discussão na tela de seus computadores ou até mesmo em um café nos intervalos feitos na cozinha da empresa. Valentim e Teixeira (2012, p.154) apoiam esse dado quando inferem que:

Os fluxos informais dependem exclusivamente das pessoas e da comunicação entre elas para ocorrer [...] pode ocorrer em um segundo nível, não formalizado: papos no cafezinho, no happy hour, comunicação como

olhar, gestos, sinais, e, também, de leituras simbólicas do próprio ambiente, através da cultura organizacional e informacional, entre outros.

O registro em sistema especializado, sendo no caso da agência pesquisada o sistema Publiway, aparece na pesquisa com 18% de preferência entre os canais utilizados. Considera-se importante salientar que os 6 pesquisados que sinalizaram esse canal apontaram como cargo o atendimento. Corroborando com as informações expostas sobre a empresa quando descreve que o atendimento cria o briefing que é registrado no sistema e passa este para a criação que se responsabiliza pela criação solicitada.

Em seguida, apontada por 15% deles, o canal utilizado é a rede computadorizada, que na agência se compõe por uma rede compartilhada de conteúdo desmembrado em pastas em que cada uma corresponde a um cliente da agência. Nelas existem subpastas direcionadas a cada departamento da agência onde podem ser colocados conteúdos gerados ou voltados àquele departamento e que dizem respeito àquele cliente.

Com 12% das indicações, as reuniões internas são apresentadas como um canal pouco utilizado pelos atores para repasse de informações.

É possível perceber que o canal menos utilizado por esses profissionais é o material impresso, visto que apenas 6% deles optaram por esse canal.

Sintetizando a utilização das fontes e canais de informação na agência em questão, pode-se perceber que em sua maioria, os colaboradores utilizam-se de Tecnologias da Informação tanto para acesso às fontes de informação onde as informações em sua pluralidade são coletadas, quanto para acesso aos canais de informação, por onde flui grande parte das informações na empresa por meio de e-mails.

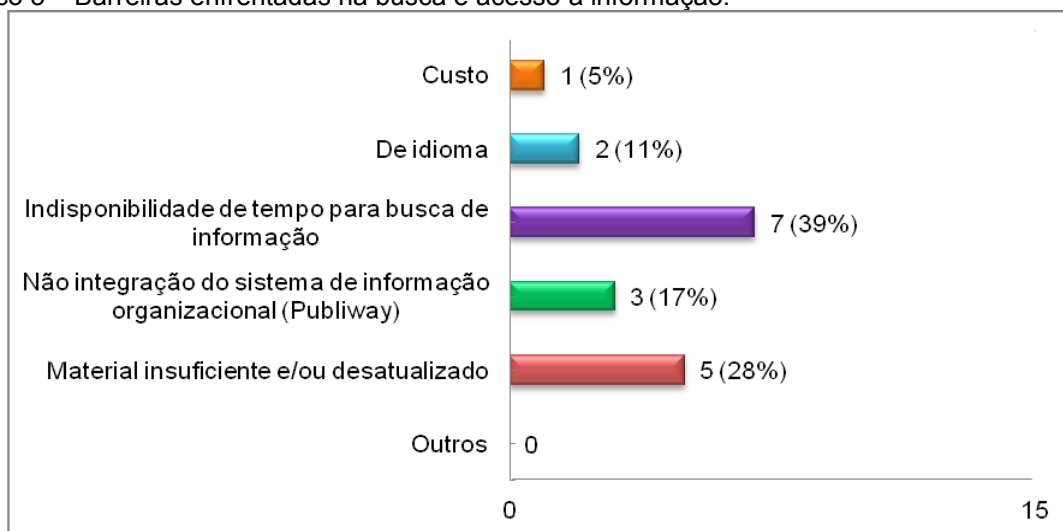
#### 4.1.4 Barreiras na busca e acesso à informação

O quarto módulo do questionário procurou apontar as barreiras de busca e acesso às informações enfrentadas pelos profissionais nas pesquisas realizadas por eles. Este módulo compõe duas questões, uma delas para saber com que frequência esse usuário enfrenta barreiras de busca e acesso e a outra para saber quais são essas barreiras.

Todos os respondentes (100%) optaram pela opção raramente, afirmando assim que as barreiras de busca e acesso não são frequentes, mas que também não deixam de existir.

O gráfico 5 apresenta os resultados quanto às barreiras enfrentadas pelos pesquisados:

Gráfico 5 – Barreiras enfrentadas na busca e acesso à informação.



Fonte: Dados da pesquisa (2013).

A indisponibilidade de tempo para busca de informação foi a barreira apontada com a maior frequência, por 39% dos respondentes. Dado que, se comparado à atual realidade dos negócios e mercados mostra-se de acordo com a vida dos profissionais de diversas áreas, visto que atualmente as pessoas vivem uma correria ilimitada. Considera-se também que dentre o excesso de informações disponíveis para acesso, muitas vezes existe o desconhecimento de fontes seguras, o que acarreta o alcance à informações não qualificadas às necessidades do profissional. No caso da presente pesquisa, os profissionais têm outras tarefas como função principal, sendo a busca por informação parte dos afazeres que auxiliam seu trabalho.

Com um índice elevado, demonstrando 28% das barreiras enfrentadas, expõem-se como barreira os materiais insuficientes e/ou desatualizados que dizem respeito à publicidade.

Em seguida, com 17% apresenta-se a não integração do sistema de informação organizacional. O sistema utilizado é o Publiway, o qual possibilita a

interação de todos os departamentos da agência. Neste caso, pôde-se perceber que os atores que assinalaram essa opção constituem o departamento de criação.

Com 11% das indicações, o idioma é mais uma barreira encontrada na busca e acesso às informações por parte dos profissionais estudados.

Conforme o gráfico, pode-se perceber que a barreira com menor frequência entre os usuários pesquisados é o custo da informação, com um índice de 5%.

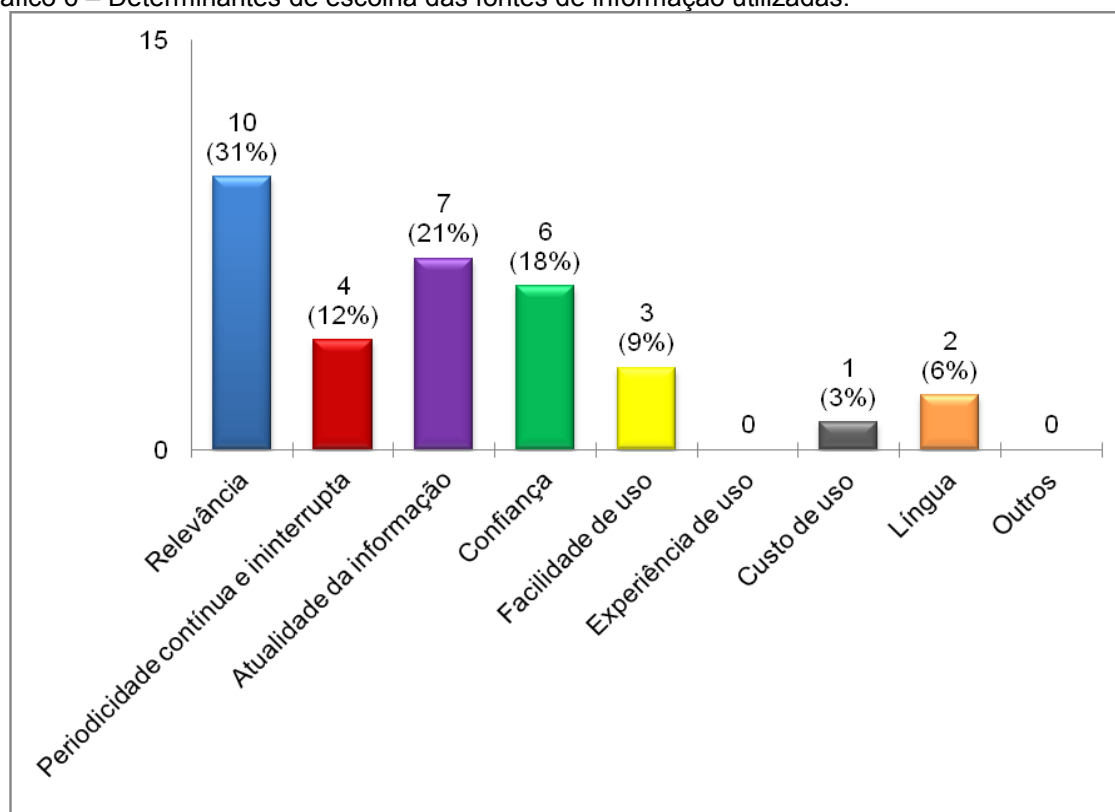
#### 4.1.5 Determinantes das fontes utilizadas e motivação de busca por informação

O quinto e último módulo da coleta de dados da pesquisa buscou avaliar os fatores que determinam a fonte de informação a ser utilizada pelo usuário e o que o motiva a buscar informações voltadas à sua área de atuação. Este módulo foi composto por duas questões, uma para cada dado descrito acima e suas implicações serão apresentadas a seguir.

Uma das questões procurou aferir quais fatores determinam a escolha da fonte de informação que o profissional utiliza para obter informações relativas às atividades que ele desempenha na empresa. Os resultados mostraram que há uma determinante com maior influência na escolha das fontes de informação na área publicitária por parte dos indivíduos estudados, apesar da presença de outros fatores, uma se destaca, conforme mostra o gráfico 6:



Gráfico 6 – Determinantes de escolha das fontes de informação utilizadas.



Fonte: Dados da pesquisa (2013).

De acordo com o gráfico acima, pode-se perceber que nenhum dos colaboradores optou pela determinante ‘experiência de uso’ ou em descrever alguma determinante não citada na opção ‘outros’.

A relevância apresenta-se como a determinante de escolha da fonte de informação com maior índice de influência entre os profissionais, com 31% das indicações. Esse dado aponta que a fonte a ser adotada para acesso à informação deve inicialmente conter informações relevantes ao usuário a respeito da sua área. Como descrito anteriormente, a necessidade informacional é proveniente de cada usuário, constituindo assim necessidades distintas e esse dado contribui para essa afirmativa quando mostra que primeiro a fonte deve ser relevante àquela necessidade. Choo (2006, p. 30) considera que “os membros da organização devem decidir qual informação é relevante e deve receber atenção”.

Em seguida, apontada por 21% dos pesquisados, o que mais determina a escolha da fonte de informação é a atualidade da informação. O mercado publicitário deve estar sempre atento à reação do público às diversas publicidades expostas à eles e às informações dos mais variados meios e conhecimentos em geral, pois

estas podem acrescentar conteúdo no material criado, agregando valor ao receptor que é a prova real do sucesso de determinada divulgação.

Um pouco abaixo da determinante descrita acima, com 18% da opção dos respondentes, a confiança é a terceira maior determinante de escolha das fontes utilizadas. A fonte de informação deve ser confiável, de forma que a informação pesquisada não possa ser proveniente de qualquer lugar. A fonte deve ser confiável e muitas vezes reconhecida.

Para 12% dos atores da pesquisa, o que determina essa escolha é a periodicidade contínua e ininterrupta da fonte. Qualquer que seja a fonte de informação, ela deve ser abastecida periodicamente, pois esta será ultrapassada se não o fizer, e as informações voltadas para negócios dependem muito mais de atualidades.

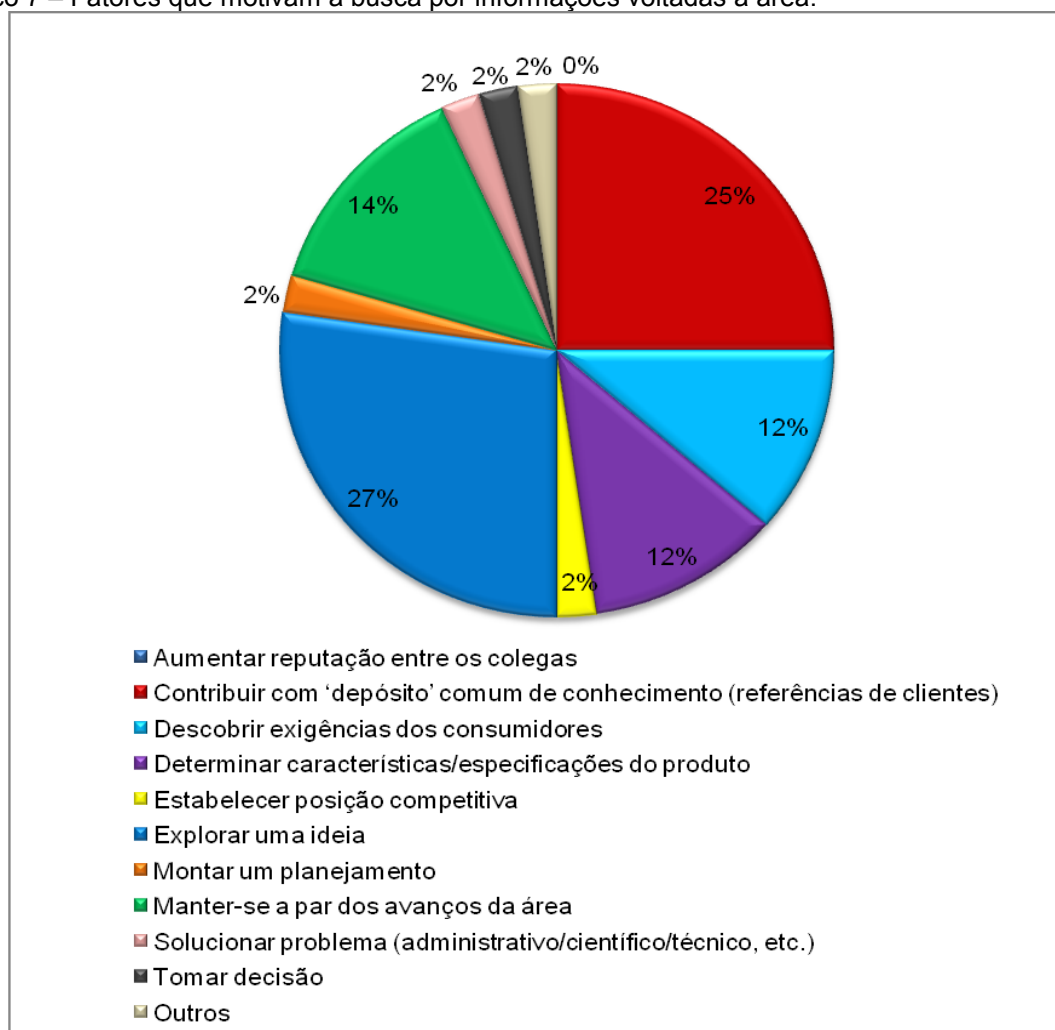
A facilidade de uso da fonte de informação determina a escolha da fonte de 9% dos profissionais. Esse dado aponta que as fontes de informação, sejam elas impressas, orais ou digitais, devem dispor de uma forma, uma interface interativa, de modo a facilitar o entendimento por parte do usuário àquilo que se vê ou ouve.

De forma não muito expressiva diante das demais determinantes, com um índice de 6%, a língua também determina a escolha por fontes de informação, considerando-se que muitos profissionais que atuam no mercado não têm domínio de uma segunda ou mais línguas.

E, indicado por apenas 1 respondente, o que representa 3% deles, o que determina a escolha é o custo de uso da fonte. É sabido que atualmente muitas fontes de informação possuem um valor para serem acessadas, e esse dado confirma que este custo influencia também a área publicitária.

A segunda questão desse módulo buscou apontar quais fatores motivam a busca por informação voltada à prática profissional dos pesquisados e para demonstrar o resultado da questão, foi criado o gráfico abaixo com as seguintes implicações:

Gráfico 7 – Fatores que motivam a busca por informações voltadas à área.



Fonte: Dados a pesquisa (2013).

O gráfico acima exhibe a predominância de dois fatores que motivam a busca de informações voltadas à prática profissional. Indicado por 27% dos respondentes, o maior motivo por busca de informações é a exploração de uma ideia, dado que condiz com a área de atuação da empresa que trabalha principalmente com o desenvolvimento de ideias.

Com 25% das respostas, o segundo maior fator que motiva a busca é a contribuição com o depósito comum de conhecimento (referência de clientes). Conforme abordado anteriormente, a agência dispõe de uma rede de computadores interligados onde estão as pastas digitais de cada cliente às quais cada profissional pode inserir conteúdo voltado ao seu departamento. É importante ressaltar a preocupação desses profissionais em contribuir com um banco de informações ao qual todos têm acesso, facilitando assim uma posterior recuperação da informação utilizada para aquele fim.

Outro fator que motiva consideravelmente a busca de informação, apontado por 14% dentre os profissionais é manter-se atualizado quanto aos avanços da área. É importante que qualquer profissional seja qual for a área que atua, esteja informado sobre o que acontece em seu campo de atuação, considerando que estas informações podem ser úteis ao desenvolvimento de um produto ou serviço, o que mantém competitiva a organização em que exerce seu trabalho.

Dois fatores igualmente apontados pelos pesquisados apresentam-se com um indicador de 12% cada um. Um desses fatores que motivam a busca é a descoberta por exigências dos consumidores. Esses profissionais consideram a necessidade dos clientes um motivo para buscar informações visando agradá-los. O outro fator com o mesmo indicador é a determinação de características/especificações do produto. Nessa área, muitas vezes informações avulsas agregam identidade a determinada criação ou campanha.

Os motivos apontados por apenas um pesquisado caracterizam 2% do total, e esse feito se deu em cinco fatores, sendo eles: estabelecer posição competitiva; montar um planejamento; solucionar problema; tomar decisão e uma indicação para a opção 'outros'. Cada um deles foi sinalizado por um respondente, e a opção outros solicitava uma especificação que veio descrita do seguinte fator: conhecer o produto do cliente.

O aumento da reputação entre os colegas de trabalho não foi apontado por nenhum dos pesquisados como fator que motiva a busca por informação.

Os resultados acima apontam que são diversos os fatores que motivam a busca de informações voltadas às práticas profissionais dos atores, destacando-se os motivos que agregam conhecimento ao próprio profissional, sem esquecer a preocupação destes em dividir a informação com os demais colegas por meio do depósito comum, caracterizado pela rede computadorizada que, conforme explicitado anteriormente, é composto por uma rede compartilhada de conteúdo desmembrado em pastas em que cada uma corresponde a um cliente da agência. Nelas existem subpastas direcionadas a cada departamento da agência onde podem ser colocados conteúdos gerados ou voltados àquele departamento e que dizem respeito àquele cliente.

## 4.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE O FLUXO DE INFORMAÇÕES NA EMPRESA

A partir da apresentação dos resultados obtidos com os colaboradores da agência pesquisada foi possível fazer uma análise do fluxo informacional da agência. A caracterização e atuação dos profissionais, as formas como usam as tecnologias, a identificação das fontes e canais de informação, o diagnóstico das barreiras enfrentadas no acesso à informação, a verificação dos fatores que determinam a utilização da fonte e os fatores que motivam a busca, dão subsídio à análise que possibilita examinar o fluxo de informações através dessas etapas.

É importante iterar que os atores pesquisados compõem uma amostra do total de profissionais atuantes na agência e que esta foi designada por caracterizar os emissores e receptores que mais influenciam no fluxo de informações da organização. A caracterização dos atores demonstrou uma maioria masculina e indivíduos com idade entre 20 e 40 anos, que em grande maioria possui uma formação e em sua pluralidade são publicitários atuantes nos departamentos de criação e atendimento ao cliente. Por vezes com funções semelhantes, mas atividades distintas. Compõem em sua maior parte um grupo de profissionais que atuam a menos de cinco anos na empresa e consideram que a informação é importante para o desenvolvimento das atividades profissionais.

Todos os atores demonstraram utilizar as Tecnologias de Informação e Comunicação em suas atividades diárias. O maior escopo de emprego destas está direcionado à coleta de informações, considerando que o armazenamento e disseminação de informação também estão entre as finalidades de uso desse meio. Em sustento à essa utilização e o estudo em questão, Davenport (1998) já afirmava que as tecnologias podem aumentar a velocidade do processo e melhorar a qualidade de um negócio, e sustenta essa afirmação quando diz que “uma vez que tecnologias em uso geram produtividade crescente, elas geralmente propiciam uma vantagem competitiva”. (DAVENPORT, 1998, p. 260)

As principais fontes de informação utilizadas pelos profissionais na obtenção de informações úteis ao desenvolvimento de suas atividades são os sites e os concorrentes. Rezende e Abreu (2000) asseguram que os recursos da internet contribuem com as empresas na busca da vantagem competitiva e Davenport (1998) certifica que a obtenção de informações sobre o concorrente é de grande valia para

o gerenciamento de uma organização. Todos os sites descritos pelos pesquisados como fontes de informação abordam assuntos relacionados à publicidade, desde entrevistas com profissionais do mercado à peças publicitárias vencedoras de prêmios mundiais. Estas fontes permitem aos profissionais acesso à informações em tempo real ou às últimas novidades a respeito do objeto pesquisado, além de proporcionar o desenvolvimento de novas ideias que podem ser expostas através de novos *layouts*, textos ou ações publicitárias

Os canais de informação mais utilizados pelos indivíduos investigados para repasse de informações à sua rede de contatos na agência são o e-mail e as conversas informais. Vale ressaltar que a empresa disponibiliza de uma rede interligada de computadores a qual todos os colaboradores podem ter acesso, onde podem incluir informações que julgam relevantes à área. Beal (2004, p. 31) afirma que:

Quanto melhor a rede de comunicação da organização, mais eficiente é a distribuição interna da informação, o que aumenta a probabilidade de que esta venha a ser usada para apoiar processos e decisões e melhorar o desempenho corporativo.

Observando que também é importante que a empresa se preocupe com o processo de distribuição de informação externa à organização, que no âmbito da agência ocorre de duas maneiras distintas. Uma delas é o contato agência x cliente/veículos/fornecedores que ocorre em sua maioria através de correio eletrônico. A outra é a comunicação publicitária, explícita através dos meios de comunicação, voltada ao público em geral.

Quanto às barreiras enfrentadas na busca e acesso à informação, o aglomerado dos pesquisados apontou raramente encontrar dificuldades nesse processo, julgando a indisponibilidade de tempo para busca de informação como a barreira que mais influencia na busca. É compreensível a distinção desse fator já que estes profissionais possuem outras atividades principais e tarefas a serem cumpridas com prazos determinados, por muitas vezes estreitos às suas necessidades.

Para a escolha da fonte onde são obtidas informações relativas às atividades desempenhadas na organização, o fator considerado com maior importância foi a relevância que essa fonte infere às necessidades de quem busca. De fato esta deve

ser útil para o usuário e Beal (2004) contribui afirmando que para uma informação ser útil, deve ser, além de relevante, livre de ruídos e proveniente de fontes seguras.

A exploração de ideias foi o fator mais apontado pelos profissionais como motivador de busca por informação voltada à sua prática profissional. É um fator que contribui para a geração de conhecimento do próprio indivíduo. Mas os resultados mostram também grande preocupação em disseminar a informação, quando esta é depositada na rede compartilhada de computadores para o acesso dos demais colegas da organização.

## 5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa possibilitou a análise do fluxo de informações em uma agência publicitária por meio do questionamento aos profissionais que nela atuam.

Para embasar a pesquisa foram realizados estudos que constituíram o referencial teórico exposto e possibilitaram, por meio dos conceitos apresentados, evidenciar a importância da informação para as organizações.

De acordo com as respostas obtidas nos questionários que apresentam a visão dos entrevistados, foi possível diagnosticar o fluxo informacional da agência, que deixou evidente a utilização de Tecnologias da Informação no desempenho das atividades diárias que compõem o fluxo de informações da empresa. A verificação das fontes e canais de informação, das barreiras enfrentadas na busca por informação, das determinantes de escolha das fontes de informação utilizadas e dos fatores que motivam a busca por informação permitiu conferir que a empresa, por meio de seus colaboradores, possui uma avançada visão de mercado já que estes se atentam às informações externas à organização, e mune-se também de uma ferramenta indispensável a uma boa gestão da informação organizacional, a organização da informação, que tem como propósito organizar.

A caracterização da empresa e do sistema de informação utilizado por ela, somado aos resultados obtidos na pesquisa, permitiram a verificação e análise do fluxo informacional que a compõe. As apresentações dos dados coletados vieram a agregar ao escopo do trabalho, possibilitando o alcance dos objetivos propostos inicialmente.

Face aos resultados obtidos, pode-se concluir que o fluxo de informações na agência estudada está em conformidade ao fluxo proposto por Beal (2004) conforme figura 4 em que a autora demonstra o fluxo informacional de uma organização iniciando-se com informações provenientes do ambiente externo à organização, informações produzidas pela organização e destinadas ao público interno, apresentando o fluxo de informações internas (identificação das necessidades, obtenção, tratamento, armazenamento, distribuição, uso e descarte das informações) e por fim com informações produzidas pela organização e destinadas ao público externo. Encontrando-se em conformidade também ao fluxo sugerido por Lesca e Almeida na figura 6 apresentada anteriormente que sintetiza esse processo



em que a primeira etapa do fluxo constitui-se das informações que os profissionais trazem das fontes de informação externas, como os sites, informações sobre concorrentes, clientes e consumidores. A segunda etapa é composta pelos conhecimentos gerados a partir da obtenção de informação, que geram conteúdo a ser utilizado pela própria agência, sejam em forma de texto, layouts ou ações. A terceira etapa do fluxo que institui a empresa é formada pelo conteúdo gerado na agência e destinado a seus clientes, como peças ou campanhas publicitárias.

Contudo, vale ressaltar que não foi encontrada nenhuma bibliografia específica que abordasse o fluxo de informação em agência de publicidade ou empresas do segmento publicitário, o que limitou a presente pesquisa aos dados obtidos através dos questionários e às bibliografias tendo como tema o fluxo de informação. Dessa forma, propõe-se novos estudos abordando o fluxo de informação envolvendo o segmento publicitário, visto que profissionais dessa área têm pouco acesso à este assunto em seu campo de atuação e que estudos como esse podem contribuir ainda mais com o meio acadêmico e com o desenvolvimento da tecnologia, através de possíveis construções tecnológicas (ex. softwares) que venham a acrescentar este mercado.

## REFERÊNCIAS

BALLESTERO ALVAREZ, Maria Esmeralda. **Manual de organização, sistemas e métodos**: abordagem teorica e pratica da engenharia da informação. 2. ed. São Paulo (SP): Atlas, 2000.

BARBOSA, Ricardo R. Inteligência empresarial: uma avaliação de fontes de informação sobre o ambiente organizacional externo. **DataGramaZero**, Rio de Janeiro, v. 3 n. 6, dez. 2002. Disponível em <[http://dgz.org.br/dez02/Art\\_03.htm](http://dgz.org.br/dez02/Art_03.htm)>. Acesso em set./2013.

BARRETO, Aldo de Albuquerque. Mudança estrutural no fluxo do conhecimento: a comunicação eletrônica. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 27, n. 2, p. 122-127, maio/ago. 1998. Disponível em <<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/340/301>>. Acesso em set./2013.

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação**: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações. São Paulo (SP): Atlas, 2004.

BRAGA, Ascensão. A gestão da informação. **Revista Millenium**, RE n. 19, junho, 2000. Disponível em <<http://hdl.handle.net/10400.19/903>>. Acesso em set./2013.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4.ed. São Paulo (SP): Makron Books, 1996.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2. ed. São Paulo (SP): Senac, 2006.

CHOO, Chun W. **Gestão da informação para a organização inteligente**: a arte de explorar o meio ambiente. Lisboa: Editorial Caminho, 2003.

COSTA, Marília Maria Roslindo Damiani. **Procedimentos para aplicação de mapas semânticos como estratégia para criação do conhecimento organizacional**. Florianópolis, SC, 2003. 195 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, 2003.

CUNHA, Murilo Bastos da. **Para saber mais**: fontes de informação em ciência e tecnologia. Brasília: Briquet de Lemos, 2001.

CURTY, Renata Gonçalves. **O fluxo da informação tecnológica no projeto de produtos em indústrias de alimentos**. Florianópolis, SC, 2005. 246 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Educação. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação Disponível em: <<http://www.tede.ufsc.br/teses/PCIN0009.pdf>>. Acesso em set./2013.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo (SP): Futura, 1998.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo (SP): Pioneira, 1999.

GARCIA, Regis; FADEL, Bárbara. Cultura Organizacional e as interferências nos fluxos informacionais (IFI). In: VALENTIM, Marta L. P. (Org). **Gestão, Mediação e Uso da Informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. p. 211-234. Disponível em <<http://books.scielo.org/>>. Acesso em fev./2014.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo (SP): Atlas, 1994.

GODOY, Arlida Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>>. Acesso em set./2013.

GOMES, Elisabeth; BRAGA, Fabiane. **Inteligência competitiva**: como transformar informação em um negócio lucrativo. Rio de Janeiro (RJ): Campus, 2001.

GONÇALVES, Carlos Alberto; GONÇALVES FILHO, Cid. Tecnologia da informação e marketing: como obter clientes e mercados. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 4, p. 21-32, 1995. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n4/a04v35n4.pdf>>. Acesso em set./2013.

JAMIL, George Leal. **Repensando a TI na empresa moderna**. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2001.

LESCA, Humbert; ALMEIDA, Fernando C. Administração estratégica da informação. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 29, n. 3, p. 66-75, jul./set. 1994. Disponível em <<http://www.rausp.usp.br/>>. Acesso em set./2013.

McGEE, James; PRUSAK, Laurence. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro (RJ): Campus, 1994.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 14-24, jan./abr. 2000.

PRESSER, Nadi Helena ; SANTOS, Raimundo Nonato M. Avaliação das atividades de informação no contexto da gestão organizacional: aspectos teóricos metodológicos. **Datagramazero**, Rio de Janeiro, v. 12, p. 1-22, 2011. Disponível em < [http://www.dgz.org.br/dez11/Art\\_06.htm](http://www.dgz.org.br/dez11/Art_06.htm)>. Acesso em set./2013.

REZENDE, Denis; ABREU, Aline. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informações empresariais**. São Paulo: Atlas, 2000.

RODRIGUEZ, Martius V.; FERRANTE, Agustin J. **A tecnologia de informação e mudança organizacional**. Rio de Janeiro (RJ): Infobook, 1995.

SILVA, Helena Pereira da; ABREU, Aline França de. **Inteligência competitiva na internet**. In: Workshop Inteligência Competitiva e Gestão do Conhecimento e da Tecnologia, 2., 2001, Florianópolis. **Anais**. Florianópolis: IEL, 2001.

TARAPANOFF, Kira. **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT/UNESCO, 2006.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim; TEIXEIRA, Thiciane Mary Carvalho. Fluxos de informação e linguagem em ambientes organizacionais. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 22, n. 2, 2012. Disponível em <http://www.biblionline.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/10651>. Acesso em set./2013.

VALENTIM, Marta Lígia P. et al. O processo de inteligência competitiva em organizações. **DataGramZero**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 3, jun. 2003. Disponível em: [http://www.datagramazero.org.br/jun03/F\\_I\\_art.htm](http://www.datagramazero.org.br/jun03/F_I_art.htm). Acesso em set./2013.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3.ed. Porto Alegre (RS): Bookman, 2005.

## **APÊNDICE – MENSAGEM APRESENTADA AOS PESQUISADOS**

Prezado(a) respondente,

Eu, Talitha Mônica de Oliveira Almeida, graduanda em Biblioteconomia, estou desenvolvendo a pesquisa intitulada: “Fluxo de informação em uma empresa do segmento publicitário”, tendo como intuito a produção científica do Trabalho de Conclusão de Curso - TCC do curso de Biblioteconomia – Departamento de Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina.

O presente questionário tem como finalidade coletar dados sobre o fluxo de informação em uma agência publicitária. Demanda um rápido tempo de resposta e deve ser respondido em relação à sua prática diária de atuação profissional. Sua participação é de extrema importância para a realização da pesquisa.

As informações prestadas serão mantidas em sigilo, sendo utilizadas somente para fins acadêmicos.

Certa de seu apoio e compreensão agradeço, desde já, a atenção e colocome à disposição para demais esclarecimentos.

Atenciosamente,  
Talitha Mônica de Oliveira Almeida  
Graduanda em Biblioteconomia (UFSC)  
talithamonica19@hotmail.com  
Orientador da pesquisa: Prof. Dr. Gregório J.V. Rados

**ANEXO – QUESTIONÁRIO ADAPTADO DE CURTY (2005)****QUESTIONÁRIO**Caracterização do respondente

**1. Sexo:** ( ) Masculino ( ) Feminino

**2. Faixa Etária:**

- ( ) entre 20 e 30 anos  
( ) entre 31 e 40 anos  
( ) entre 41 e 50 anos  
( ) acima de 50 anos

**3. Escolaridade:**

- ( ) 1º Grau  
( ) 2º Grau  
( ) Curso Técnico  
( ) Graduação Completa  
( ) Graduação Incompleta  
( ) Especialização  
( ) Mestrado  
( ) Doutorado

**4. Formação Acadêmica:**

- ( ) Publicitário  
( ) Designer  
( ) Outra(s). Qual(is)? \_\_\_\_\_

**5. Cargo/Função atual:** \_\_\_\_\_

**6. Setor que atua na organização:** \_\_\_\_\_

**7. Principal(is) atividade(s) desempenhada(s):**

**8. Tempo de atuação na organização:**

- ( ) inferior a 1 ano  
( ) de 1 a 5 anos  
( ) de 6 a 10 anos  
( ) acima de 10 anos

**9. Qual a importância que você atribui à informação para o desenvolvimento de suas atividades na empresa?**

- ( ) Importante ( ) Pouco Importante ( ) Não é importante

Arquitetura tecnológica

**10. Você utiliza os recursos das Tecnologias de Informação e Comunicação em suas atividades diárias?**

- ( ) Sim ( ) Não

**11. Com qual(is) finalidade(s) você utiliza as tecnologias de informação e comunicação (TIC's)?**

- ( ) coleta de informação  
 ( ) armazenamento de informação  
 ( ) disseminação de informação  
 ( ) Outra.

Qual(is)? \_\_\_\_\_

Fontes de informação e canais de comunicação

**12. Dentre as fontes de informação abaixo relacionadas, assinale a(s) que você costuma recorrer quando necessita de informações para o desempenho de suas atividades na empresa:**

- ( ) Biblioteca da Organização  
 ( ) Bibliotecas externas à Organização  
 ( ) Livros/Revistas (literatura especializada)  
 ( ) Clientes/Consumidores  
 ( ) Colegas de Equipe  
 ( ) Concorrentes  
 ( ) Congressos/Seminários/Eventos etc.  
 ( ) Fornecedores  
 ( ) Sites da internet. Qual(is)? \_\_\_\_\_  
 ( ) Outro(s). Especifique: \_\_\_\_\_

**13. De qual(is) forma(s) você repassa informações úteis ao desenvolvimento do trabalho às pessoas da sua rede de contatos na organização?**

- ( ) Por meio de conversas informais  
 ( ) Por documentos/materiais impressos  
 ( ) Através de e-mail  
 ( ) Em reuniões  
 ( ) Registro em sistema especializado (Publiway)  
 ( ) Por meio de rede computadorizada  
 ( ) Outro(s). Qual(is)? \_\_\_\_\_

Barreiras enfrentadas na busca e acesso à informação

**14. Em geral você encontra dificuldades no acesso de informações necessárias para sua prática profissional?**

- ( ) Frequentemente      ( ) Raramente      ( ) Nunca

**15. Das barreiras relacionadas abaixo, quais são as dificuldades mais comuns no acesso e obtenção de informações em sua área:**

- ( ) Custo/Tempo  
 ( ) De idioma  
 ( ) Indisponibilidade de tempo para busca de informação  
 ( ) Não integração do sistemas de informação organizacional (Publiway)  
 ( ) Material insuficiente e/ou desatualizado  
 ( ) Outro.

Especifique: \_\_\_\_\_

Determinantes dos canais e fontes utilizados e motivação de busca por informação

**16. Dos fatores citados abaixo, quais (marque até 3) são considerados determinantes para a escolha da fonte de informação que você utiliza para obter informações relativas às atividades que você desempenha na empresa?**

- ( ) Relevância
- ( ) Periodicidade contínua e ininterrupta
- ( ) Atualidade da informação
- ( ) Confiança
- ( ) Facilidade de uso
- ( ) Experiência de uso
- ( ) Custo de uso
- ( ) Língua
- ( ) Outro. Especifique: \_\_\_\_\_

**17. Aponte até 3 fatores que lhe motivam a buscar informações voltadas à sua prática profissional:**

- ( ) Aumentar reputação entre os colegas
- ( ) Contribuir com “depósito” comum de conhecimento (referências para clientes)
- ( ) Descobrir exigências dos consumidores
- ( ) Determinar características/ especificações do produto
- ( ) Estabelecer posição competitiva
- ( ) Explorar uma ideia
- ( ) Montar um planejamento
- ( ) Manter-se a par dos avanços da área
- ( ) Solucionar problema (administrativo/científico/técnico etc.)
- ( ) Tomar decisão
- ( ) Outro.

Especifique: \_\_\_\_\_